

FRANCESCA COIN

LE GRANDI DIMISSIONI

Il nuovo rifiuto del lavoro
e il tempo di riprenderci la vita



EINAUDI

STILE LIBERO **EXTRA**

FRANCESCA COIN **LE GRANDI DIMISSIONI**

Il nuovo rifiuto del lavoro
e il tempo di riprenderci la vita



EINAUDI

STILE LIBERO **EXTRA**

Francesca Coin

Le grandi dimissioni

Il nuovo rifiuto del lavoro e il tempo di riprenderci la vita



Giulio Einaudi editore

Le grandi dimissioni

Introduzione

Per oltre cinquant'anni le aziende hanno detto ai lavoratori che devono ritenersi fortunati di avere un lavoro. Per i prossimi cinquant'anni dovremmo insegnare ai dirigenti che devono ritenersi fortunati se accettiamo di lavorare per loro ¹.

SARA NELSON

Sono rimasta ferma alla prima riga di questo libro per diverse settimane. Abbozzavo un incipit, lo cancellavo e ne provavo un altro. Sono andata avanti così, a cancellare e riscrivere, fino a che, poco prima di gettare la spugna, ho capito che stavo evitando di affrontare un problema: perché lasciare il lavoro in un periodo di recessione nel quale – si dice – avere un lavoro è un privilegio? Perché, con tutti i problemi che ci sono, raccontare le storie di coloro che decidono di andarsene? E ancora: perché parlare di chi se ne va, invece che discutere di chi sciopera, organizza mobilitazioni e lotta?

Volevo arrivarci alla fine, ma partiamo da qui.

Perché è vero: il nuovo rifiuto del lavoro è un fenomeno ambivalente e contraddittorio. Non è una soluzione alla deflagrazione delle nostre condizioni di lavoro e di vita, ne è un sintomo. E non è un sintomo come gli altri: è il sintomo di una rottura epocale. È il sintomo della fine dell'epoca in cui regnava la speranza che il lavoro consentisse di realizzare i nostri sogni di emancipazione, mobilità sociale e riconoscimento. In cui si pensava che il lavoro fosse parte di un sistema virtuoso che salva il mondo dalla fame e dalla povertà. Quell'epoca è finita. Il sistema in cui viviamo è rotto e in questo contesto spesso chi abbandona il lavoro non lo fa perché può permetterselo. Lo fa per sopravvivere. Lo fa perché non ce la fa più, perché è in burnout, per prendersi cura dei propri cari o perché sa benissimo

che il vero problema, oggi, non è chi può permettersi di non lavorare, ma chi lavora sempre e nonostante questo non riesce a racimolare i soldi per pagare sia l'affitto che la cena.

Ricordo di aver letto la storia di un operaio della Fiat Mirafiori a Torino che diceva che avrebbe voluto abolire il lavoro perché preferiva rimanere a casa a fare l'amore. Il rifiuto del lavoro negli anni Settanta era anche questo: l'espressione di un immaginario di potenza che si prefiggeva di trasformare la società in maniera radicale. Chi lascia il lavoro oggi, spesso, non sente di poter cambiare il mondo, vuole sopravvivere. Non vuole abolire il lavoro, ne ha la nausea. Il solo pensiero causa conati di vomito, mal di testa, attacchi d'ansia e di panico. Come scrive Anne Helen Petersen nel suo libro *Can't Even: How Millennials Became the Burnout Generation*, «Non riesco neanche a...»: ciascuno termini la frase come vuole.

Perché sono esausta. E perché sono esausta? Perché ho interiorizzato l'idea che dovrei lavorare sempre. Perché tutto e tutti nella mia vita l'hanno rafforzata, esplicitamente e implicitamente, fin da quando ero giovane².

Petersen è una delle autrici che più prontamente ha denunciato il modo in cui la tendenza a lavorare sempre possa portare a una specie di paralisi: uno stato di stanchezza così pervasivo da togliere le energie per tutto il resto. Petersen continua il suo articolo con una lista delle cose che ha dovuto fare mentre lo scriveva:

Stavo organizzando un trasloco, pianificando un viaggio, ritirando le ricette mediche, portando a spasso il cane, cercando di fare esercizio fisico, preparando la cena, provando a partecipare alle conversazioni di lavoro su Slack, postando foto sui social media e leggendo le notizie³.

L'elenco non finisce qui, ma leggendo Petersen mi sono resa conto che anche io, mentre scrivevo questa introduzione, stavo organizzando un trasloco, riordinando dei documenti per richiedere un visto, chiudendo una vita in Inghilterra e aprendone un'altra in Svizzera, cercando di guarire dal Covid, co-organizzando un festival, correggendo compiti e tesi, entrando e uscendo da videochiamate e tentando di ignorare il telefono perché, a un certo punto, anche io «non riuscivo nemmeno a». I carichi di lavoro sono

diventati talmente elevati, e i sacrifici che questi richiedono così severi, che a un certo punto la corda si spezza. Non si tratta di abolire il lavoro per cambiare il mondo, si tratta di cercare un modo per sottrarsi a un sistema che ti divora.

Negli ultimi anni ci sono stati molti abbandoni celebri. Jacinda Ardern, premier della Nuova Zelanda, ha lasciato il suo incarico nel gennaio 2023. «Ovviamente mi sento triste, ma provo anche un senso di sollievo», ha detto, confessando di aver dormito bene per la prima volta dopo molto tempo, in seguito all'annuncio⁴. Poi è stato il turno di Nicola Sturgeon, la premier scozzese che, a metà febbraio 2023, ha dichiarato che era «giunto il momento» di dimettersi. «Sono un essere umano oltre che una politica», ha detto, prima di aggiungere che si può ricoprire l'incarico di Prima ministra solo dando assolutamente tutta te stessa. «Ma questo può essere fatto, da chiunque, solo per un periodo di tempo limitato»⁵. Per non parlare di Susan Wojcicki, la Ceo di YouTube, che si aggiunge a una lunga serie di dimissioni tra le donne di Silicon Valley: Sheryl Sandberg, ex direttrice operativa di Meta; Meg Whitman, amministratrice delegata di Hewlett-Packard; Marissa Mayer, Ceo di Yahoo, per citarne solo alcune⁶. E poi ci sono state le scelte sofferte di atlete e atleti come Simone Biles, Naomi Osaka e Michael Phelps, che hanno deciso di abbandonare importanti competizioni sportive per preservarsi. Simone Biles si è ritirata dalle olimpiadi di Tōkyō, in cui era data per favorita, a causa dell'enorme pressione alla quale era sottoposta. Biles, cresciuta in povertà e abusata sessualmente dall'ex medico della nazionale Larry Nassar, ha rivoluzionato la sua disciplina e si è distinta come straordinaria ginnasta nera, nonostante lo sguardo giudicante e violento degli occhi razzisti d'America. Il suo caso e quello di Naomi Osaka – stella del tennis che si è ritirata da Wimbledon e ha rifiutato di parlare con la stampa per tutelare la propria salute mentale – hanno esposto il mondo della competizione sportiva e il modo in cui questa spinge gli atleti a eccellere, con una tale violenza da stritolarli. *Il peso dell'oro*, il documentario sul pluridecorato nuotatore Michael Phelps, ben racconta la modalità con cui il sistema sportivo manda in pezzi i suoi stessi atleti, sia che vincano sia che perdano. Sarah Jaffe scrive, nel suo libro *Il lavoro non ti ama*, che gli atleti sono una rappresentazione plastica del concetto di «capitale umano», perché sono costretti a pensare il proprio corpo in termini di investimento fin dalla tenera età. «La costruzione dei

muscoli è un'ottima maniera di pensare al capitale umano perché è letterale: il lavoro nel tempo si accumula nel corpo»⁷, dice Malcolm Harris in *Kids These Days: Human Capital and the Making of Millennials*. È proprio quando ogni istante della vita è risucchiato dalla necessità di creare valore che le persone crollano. È quando siamo spinti così tanto a eccellere, che smettiamo di funzionare. Scrive Anne Helen Petersen:

Siamo stati educati a credere che se avessimo lavorato duramente avremmo potuto vincere il sistema – del capitalismo americano e della meritocrazia – o almeno vivere comodamente al suo interno. Ma alla fine del 2010 è successo qualcosa. Abbiamo alzato lo sguardo e ci siamo resi conto che non si può vincere il sistema quando il sistema stesso è rotto⁸.

Potremmo pensare che questi abbandoni celebri siano casi isolati. Eppure, dagli Stati Uniti alla Cina, dal Regno Unito all'India, assistiamo a processi assai simili tra loro.

Negli Stati Uniti, ben quarantotto milioni di persone hanno deciso di licenziarsi nel 2021. Nel 2022 il numero è salito a cinquanta milioni e mezzo. È la *Great Resignation*, il fenomeno che ha indotto milioni di persone a lasciare il lavoro alla fine della pandemia. In Italia, le dimissioni volontarie hanno sfiorato i due milioni nel 2021 e hanno superato questa soglia nel 2022; e il dato non tiene conto di chi rifiuta proposte inadeguate, fatte di paghe troppo basse o di orari troppo lunghi; di chi opta per il prepensionamento, per uscire definitivamente dal mercato del lavoro; di chi decide di non rinnovare un contratto a termine o di chi abbandona un lavoro in nero o come finta partita Iva: tutte esperienze che non vengono intercettate dai dati ufficiali.

In Cina, il movimento di protesta Tang ping (躺平, «sdraiarsi») nasce come una forma di resistenza culturale al 996, un sistema che richiede di lavorare dalle nove alle ventuno per sei giorni alla settimana. La protesta è stata seguita da un altro movimento, Let it rot (*bailan*, 摆烂, «lascialo marcire»). Let it rot sostiene che un sistema che costringe intere generazioni a rimanere chine sulla scrivania per anni, per educarle al lavoro e alla competizione, e poi le abbandona alla disoccupazione non funziona. Partecipare a un meccanismo del genere, che ti consuma e ti lascia ai

marginì della società, non ha senso, dicono i *bailan*. Tanto vale *sdraiarsi e lasciarlo marcire*.

In India, il rapporto *The Great X* dell'agenzia di reclutamento Michael Page⁹, pubblicato nel giugno 2022, avvisava che l'86 per cento dei lavoratori di tutti i settori, di tutte le età e di ogni livello prevedeva di dimettersi nei sei mesi successivi, e che il 61 per cento era disposto ad accettare un salario piú basso in cambio di un migliore equilibrio tra vita privata e lavoro.

In India come in Cina, da mesi si è diffusa una controcultura che mette in discussione l'etica del lavoro e l'obbligo al lavoro salariato. Self-Help Singh, un personaggio di fantasia interpretato dal comico Masood Boomgaard, è l'incarnazione di questa tendenza. Self-Help Singh è un «demotivatore professionale» il cui fine è stimolare le persone a non fare niente. «Sveglia alle cinque del mattino? Pessima idea. Sveglia alle undici del mattino? Un'idea assai migliore. Smettila di fare le cose che non vuoi fare. Trova delle scuse, scrivi un libro di scuse e tieni sempre una scusa pronta. Nike dice *Just do it*. Self-Help Singh dice *Do nothing*, «non fare nulla»¹⁰. Self-Help Singh è un personaggio interessante perché è la nemesi della nostra cultura. Dopo anni in cui il mondo ha cantato le virtù dell'etica del lavoro, dell'efficienza e della competizione, suggerendoci di rendere produttivo ogni istante della nostra vita, Self-Help Singh sostiene l'importanza spirituale di condurre una vita senza scopo e di liberare il tempo dal lavoro, come uno strano guru del post-capitalismo.

Di fatto, la pandemia ha segnato uno spartiacque nel nostro modo di intendere il lavoro. L'antropologo David Graeber mostrava i prodromi di questa tendenza nel suo best seller *Bullshit Jobs*, quando osservava che, nel corso degli ultimi cinquant'anni, sondaggi, studi e indagini sono arrivati a due conclusioni tra loro contrapposte, a proposito del lavoro. La prima è che la maggioranza delle persone lo detesta. Il Gallup poll, per esempio, ha sondato l'opinione di un campione di persone occupate in centoquaranta Paesi, per mostrare che circa l'80 per cento della popolazione occupata al mondo *odia* il proprio lavoro, un dato che dice molto del malcontento che pervade la nostra epoca. La seconda conclusione è che la maggioranza delle persone, nonostante questo, deriva dal proprio lavoro un senso di dignità e autostima¹¹. David Graeber lo ha definito «il paradosso del lavoro

contemporaneo», quella strana contraddizione in base alla quale ci si aspetta di ricevere riconoscimento da un'attività che si considera degradante.

In ben oltre un centinaio di studi negli ultimi venticinque anni, i lavoratori hanno di regola raffigurato le proprie occupazioni come fisicamente estenuanti, noiose, psicologicamente sminuenti e personalmente umilianti e irrilevanti. [Ma al contempo] vogliono lavorare perché in qualche misura sanno che il lavoro gioca un ruolo psicologico cruciale e forse unico nella formazione del carattere umano. Il lavoro non è solo uno strumento di sostentamento, è anche uno dei più significativi fattori che contribuiscono allo sviluppo di una vita interiore¹².

Graeber scriveva queste parole nel 2018, poco prima che la pandemia portasse a galla tutte le contraddizioni che il suo testo aveva anticipato. Due anni dopo la pubblicazione, infatti, l'emergenza sanitaria diventava la cartina di tornasole di tutto ciò che non funziona nel mondo del lavoro. Mentre i carri armati lasciavano Bergamo, i sanitari in corsia incarnavano il sacrificio dei lavoratori e delle lavoratrici essenziali, che faticavano giorno e notte per tenere in vita il resto della società senza un adeguato riconoscimento economico e sociale. Dalle fabbriche ai supermercati, dai rider alla logistica, era semplice in quei mesi vedere le storture di un modello produttivo che funziona grazie all'operato delle persone meno pagate e meno tutelate, soprattutto donne e migranti. I lavoratori e le lavoratrici non essenziali, dal canto loro, potevano finalmente osservare dall'esterno gli inutili travagli per cui stavano sacrificando la propria esistenza: le ore nel traffico, i turni eterni e il ruolo secondario a cui il lavoro costringe tutto ciò che è importante, dalla cura agli affetti. Nelle settimane in cui la vita che consideravamo normale era sospesa, la pandemia apriva una breccia nell'immaginario collettivo e rivelava le contraddizioni del mondo in cui viviamo. Lo psicologo Anthony Klotz ha parlato di «epifanie pandemiche» per descrivere i momenti di verità che, nel buio di quei mesi, illuminavano la necessità di sottrarre la propria esistenza da una cornice economica che, per troppi anni, ha chiesto di fare sacrifici con la prospettiva di promesse che non sono state mantenute quasi mai. Le Grandi dimissioni, per molti versi, nascono qui, come esito puntiforme e capillare dei propositi maturati nei mesi del lockdown, in una specie di

riscrittura individuale e diffusa delle priorità dell'esistenza, tesa a cambiarne le finalità e le aspettative.

Da questo punto di vista, le Grandi dimissioni possono essere considerate un laboratorio antropologico che nasce all'interno di una specie di crisi esistenziale: alla base delle fughe c'è spesso l'urgenza di trasformare il mondo del lavoro, le sue modalità organizzative e i suoi obiettivi.

L'intento di questo testo è di restituire centralità alla dimensione soggettiva di queste esperienze, per le quali la decisione di abbandonare molte volte è un fatto totale, che nell'inadeguatezza della retribuzione vede l'epitome di un sistema produttivo che non offre più una contropartita adeguata per i sacrifici quotidiani di ciascuno. Nei capitoli a venire ricostruiremo le cause di alcuni di questi abbandoni.

Il caso italiano è anomalo nel contesto internazionale, dato che la difficoltà che molti settori hanno nel reperire personale coesiste con circa cinque milioni di persone disoccupate e scoraggiate. Per comprendere il paradosso, è necessario addentrarsi nella vita quotidiana di chi lavora in settori nei quali la disaffezione è più evidente. Mi è capitato più volte di pensare, negli ultimi mesi, che per capire le cause delle Grandi dimissioni, basterebbe ascoltarle. Scopriremmo, allora, che l'aumento del turnover volontario non ha niente a che fare con il reddito di cittadinanza. Ha piuttosto a che vedere con una cultura del lavoro tossica, fatta di salari bassi e turni massacranti, di mobbing e di bullismo, di scarsa sicurezza *del e sul* lavoro, di vessazioni e di cultura antisindacale. In molti casi, gli stessi elementi per lungo tempo considerati fondanti di un sistema *win-win* – che permetteva cioè di abbassare il costo del lavoro e di minare alla base le possibilità rivendicative della classe precaria – sono diventati espressione di un sistema *lose-lose*, in cui la fuga del personale scandisce una situazione insostenibile tanto per i dipendenti quanto per le aziende.

Questa non è la prima volta nella storia in cui il tasso di turnover volontario aumenta inesorabilmente. Un secolo fa, la crescita dell'assenteismo e delle fughe dai luoghi di lavoro ha indotto a introdurre trasformazioni importanti: in primo luogo, un sistema di retribuzione diretta, indiretta e differita, capace di gratificare economicamente il personale per i propri sacrifici. In secondo luogo, ha influenzato una graduale regolamentazione dei tempi e degli orari di lavoro, portandoci

dalle filande di fine Ottocento – nelle quali i turni lavorativi si protraevano in media per sedici ore al giorno – all'introduzione, a inizio Novecento, della giornata lavorativa di otto ore, per cinque giorni a settimana. Le norme che regolano il lavoro non sono eterne: si inscrivono nelle esigenze di epoche differenti e sono plasmate dalle necessità di chi, in questi luoghi, lavora.

Negli ultimi mesi, ci sono stati esperimenti importanti, volti a modificare il mondo del lavoro. Richard Godwin, per esempio, ha spiegato al «Guardian» perché lavorare meno potrebbe essere la soluzione a ogni problema e un antidoto persino contro le fughe di personale¹³. La conclusione dell'esperimento pilota che ha consentito a settanta aziende inglesi di sperimentare la settimana lavorativa di quattro giorni senza alcuna modifica della retribuzione ha avuto esiti positivi da ogni punto di vista¹⁴. Una settimana lavorativa di quattro giorni, spiega la campagna 4 Day Week¹⁵, permette di aumentare la produttività, favorisce il benessere dei dipendenti, consente un maggiore equilibrio tra lavoro e vita privata, migliora la salute fisica e mentale, aiuta a creare una divisione più equa del lavoro domestico e di cura, riduce gli spostamenti in auto e, con essi, le emissioni di carbonio. «Torniamo rinvigoriti», ha dichiarato al «Guardian» un amministratore delegato¹⁶; mentre l'associazione ambientalista Platform London ha rilevato che una settimana lavorativa di quattro giorni permetterebbe di ridurre le emissioni della Gran Bretagna di oltre il 20 per cento entro il 2025¹⁷. In un'epoca attanagliata dalle crisi, esperimenti come questo andrebbero messi al centro dell'agenda politica.

«Ci sono troppe cose che non funzionano più», ha scritto la rivista tedesca «Der Spiegel», commentando le parole dell'investitore statunitense Ray Dalio.

Insieme alla globalizzazione sta andando in frantumi anche il modello di crescita economica tedesco e, mentre il mondo si trincerava in blocchi contrapposti, l'inflazione aumenta il divario tra ricchi e poveri, la quasi totalità degli obiettivi climatici non è stata raggiunta e la politica non riesce a riparare le continue crepe del sistema¹⁸.

Da tempo, le promesse di pace e prosperità che dominavano il secondo dopoguerra si sono infrante di fronte alla povertà, alla guerra e a quel rischio di *endgame* climatico che, secondo alcuni scienziati, è stato

«pericolosamente sottovalutato». La fine del mese e la fine del mondo sono la stessa lotta, dicono i movimenti ambientalisti. Si tratta sí di chiedere retribuzioni piú alte, ma anche di ripensare le finalità di un sistema produttivo che non può contribuire all'esaurimento del pianeta e della vita al suo interno: deve rigenerarli entrambi.

In questo contesto, la risolutezza di chi rifiuta un lavoro che rende cinquecento euro al mese non esprime un privilegio: ci dice che non possiamo permetterci di lasciarci spingere al suicidio da un sistema tossico. Chi non accetta una paga da fame non fa una cosa irragionevole: rifiuta di abbassare l'asticella. «Siamo circensi, – ha detto Luna mentre mi raccontava la sua scelta di abbandonare il lavoro come finta partita Iva in ambito culturale. – Noi certi privilegi non li abbiamo mai avuti in dotazione. Questa cosa non è stata mai compresa nella sua forza».

Invece i *quitters* con la forza del proprio gesto di sottrazione sono riusciti ad accendere i riflettori sul mondo del lavoro e a porre all'ordine del giorno una discussione che è stata per lungo tempo rimandata.

È tempo di ascoltarli.

1. NELSON, S., presidente del sindacato della Association of Flight Attendants-CWA, <https://twitter.com/flyingwithsara/status/1476238811394945024>
2. PETERSEN, H. A., *How Millennials Became the Burnout Generation*, BuzzFeed.news, 5 gennaio 2019, <https://www.buzzfeednews.com/article/annehelenpetersen/millennials-burnout-generation-debt-work>
3. *Ibidem*.
4. MCCLURE, T., *Jacinda Ardern: Political Figures Believe Abuse and Threats Contributed to PM's Resignation*, in «The Guardian», 20 gennaio 2023, <https://www.theguardian.com/world/2023/jan/20/jacinda-ardern-speculation-that-abuse-and-threats-contributed-to-resignation>
5. *Nicola Sturgeon Resigns: «I Don't Expect Violins, but I Am a Human Being»*, Sky News, 15 febbraio 2023, <https://www.youtube.com/watch?v=VtRTplMuus0>
6. KANG, C. e GRIFFITH, E., *What Sheryl Sandberg's Exit Reveals About Women's Progress in Tech*, in «The New York Times», 3 giugno 2022, <https://www.nytimes.com/2022/06/03/technology/sheryl-sandberg-women-in-tech.html>

7. HARRIS, M., *Kids These Days. Human Capital and the Making of Millennials*, Little Brown and Company, Boston 2017.
8. PETERSEN, H. A., *Can't Even. How Millennials Became the Burnout Generation*, Mariner Books, Boston 2020, p. 13.
9. MICHAEL PAGE, *The Great X*, https://www.michaelpage.co.in/sites/michaelpage.co.in/files/2022-04/Talent_Trends_2022_GreatX_report_MPIN.pdf
10. Self-Help Singh – *Do Nothing (Full Speech)*, <https://www.youtube.com/watch?v=3rerBnAKPn0>
11. CLIFTON, J., *The World's Broken Workplace*, Gallup, <https://news.gallup.com/opinion/chairman/212045/world-broken-workplace.aspx>
12. GRAEBER, D., *Bullshit Jobs*, trad. di Albertine Cerutti, Garzanti, Milano 2022.
13. GODWIN, R., *Work Less, Live More. Is It Time to End the Five-Day Week?*, in «The Guardian», 22 gennaio 2023, <https://www.theguardian.com/society/2023/jan/22/work-less-live-more-is-it-time-to-end-the-five-day-week>
14. KIDERLIN, S., *4-Day Work Week Firms Are Seeing a Surge in Job Applications*, sul sito Cnbc.com, 18 ottobre 2022, <https://www.cnbc.com/2022/10/18/is-the-four-day-work-week-the-key-to-recruiting-and-retaining-workers.html?&qsearchterm=4-Day%20Work%20Week%20Firms%20Are%20Seeing%20a%20Surge%20in%20Job%20Applications>
15. SCHOR, J., B., FAN, W., KELLY, O., GU, G., BEZDENEZHNYKH, T. e BRIDSON-HUBBARD, N., *The Four Day Week. Assessing Global Trials of Reduced Work Time with No Reduction in Pay*, Four Day Week Global (2022), <https://static1.squarespace.com/static/60b956cbe7bf6f2efd86b04e/t/6387be703530a824fc3adf58/1669840498593/The+Four+Day+Week-+Assessing+Global+Trials+of+Reduced+Work+Time+with+No+Reduction+in+Pay+-+F+-+30112022.pdf>
16. GODWIN, *Work Less, Live More. Is It Time to End the Five-Day Week?* cit.
17. TAYLOR, M., *Four-Day Working Week Would Slash UK Carbon Footprint, Report Says*, in «The Guardian», 27 maggio 2021, <https://www.theguardian.com/environment/2021/may/27/four-day-working-week-would-slash-uk-carbon-footprint-report>
18. SCHULZ, T., BEYER, S. e BOOK, S., *Karl Marx aveva ragione*, in «Internazionale», 19 gennaio 2023, <https://www.internazionale.it/magazine/t-schulz/2023/01/19/karl-marx-aveva-ragione>

Capitolo primo

Nessuno vuole lavorare piú

1. Breve storia dell'infedeltà.

Il punto è che, se le aziende trattano i propri dipendenti come se fossero usa e getta, i dipendenti non avranno alcun motivo per essere fedeli all'azienda. Quando i dipendenti non sono fedeli, non rimangono. E quando ci si rende conto che non si deve sopportare di essere trattati come usa e getta, allora si hanno le Grandi dimissioni.

MATTHEW MANIACI ¹

La stampa non fa che ripeterlo: c'è un'emergenza nella nostra società che rischia di portarci alla rovina. Dai ristoranti agli alberghi, dalle fabbriche agli ospedali, nessuno vuole piú lavorare. Era il gennaio 1860 quando la frase «nessuno vuole lavorare piú» è stata usata per la prima volta. In quell'occasione, una lettera al «Richmond Enquirer» ² sosteneva che l'abolizione della schiavitù avrebbe condotto le nazioni alla bancarotta. Nel 1894, un giornalista dello «Stockton Review and Rooks County Record» ³, in Kansas, usava le stesse parole per ricordare che gli scioperi avevano privato di manodopera le miniere di carbone, costringendole alla chiusura. Secondo il politologo Paul Fairie dell'Università di Calgary ⁴, al quale dobbiamo queste ricostruzioni, da due secoli la frase riappare sulla stampa a intervalli regolari per ricordarci, con scenari apocalittici, quale rovina attenderebbe l'umanità se tutti smettessimo di lavorare.

Da qualche mese, la stampa italiana si pone la stessa domanda: come mai, in un Paese attanagliato dalla disoccupazione, le persone si sono disaffezionate al lavoro? Perché non c'è piú personale per i nostri ospedali e

ristoranti? E come è iniziata la crisi morale che rischia di portare il Paese alla bancarotta?

Senza nulla togliere a queste domande, io vorrei partire da una questione opposta: come e quando il lavoro è diventato l'attività centrale della nostra vita?

Per chi, come me, è cresciuto negli anni Ottanta, è semplice rispondere alla domanda. In quegli anni c'era un interrogativo difficile da evitare: «Cosa sogni di fare da grande?» Tra i banchi di scuola era normale chiedere a una ragazzina quale fosse il lavoro dei suoi sogni. Persino Hollywood faceva la sua parte. Ricordo ancora un film del 1988, dal titolo *Una donna in carriera*, che aveva esercitato un certo fascino su di me. La protagonista era Tess McGill, una donna di Staten Island interpretata da Melanie Griffith, che lavorava come segretaria in una grande azienda di Wall Street. Lentamente, grazie alla propria intraprendenza, Tess riesce in una scalata al successo che la porta ai vertici aziendali. Gli ingredienti c'erano tutti, per fare breccia nell'immaginario di una ragazzina: le vertigini della New York degli *Eighties*, ben rappresentate dal mondo della finanza, abilmente ripulito dalla violenza e dalla corruzione; e il riscatto di una giovane donna che muove dalla periferia ai grattacieli di Manhattan. Tra *Wall Street* – il film diretto da Oliver Stone nel 1987 che mette in scena il lavoro nel mondo della finanza – e *Il segreto del mio successo* – pellicola uscita nello stesso anno, nella quale Michael J. Fox interpreta un fattorino che riesce a fare carriera nella multinazionale dello zio –, in quel periodo il lavoro cambia pelle e assume un ruolo nuovo nella società, complici appunto i mass media e l'industria cinematografica. La distanza rispetto agli anni Sessanta e Settanta è siderale. Il lavoro salariato non è più una forma di schiavitù, come veniva descritto allora, che obbliga le persone a lavorare per un tozzo di pane. È un'aspirazione, un'ambizione, il fine dei nostri desideri e uno strumento di emancipazione sociale capace di portare autostima, prestigio e riconoscimento.

Il mutamento della cultura del lavoro è uno dei sintomi più espliciti della nostra epoca. Negli anni Sessanta e Settanta, i sogni assumevano ancora una dimensione collettiva. Un'intera generazione ha desiderato abolire il lavoro e la proprietà privata, sconfiggere la diseguaglianza e le gerarchie sociali, sopprimere il colonialismo e il patriarcato. Sulla soglia degli anni Ottanta, queste grandi visioni collettive hanno lasciato spazio a un'epoca di riflusso

fatta di talk show e abiti di paillette. Per chi si è trovato a crescere in quegli anni, la sensazione era che del desiderio di cambiare il mondo non fosse rimasto molto. Mentre le generazioni precedenti volevano eliminare la divisione della società in classi, la mia poteva passare da una classe all'altra e servirsi dell'ascensore sociale per comprare un'automobile e un frigorifero. In quella nuova fase storica, i sogni erano diventati individuali. Era finalmente possibile abbandonare gli armamentari ideologici del secolo scorso, diceva la politica, e celebrare la morte del concetto di classe. «La guerra di classe è finita e siamo tutti classe media», annunciava Tony Blair⁵. In questa nuova era di libertà, ciascuno poteva diventare ciò che voleva. «Tutti possono farcela», se solo mettono a frutto il talento e investono nei propri sogni e nelle proprie passioni. La giustizia sociale non era più garantita dalla capacità redistributiva dello Stato, ma da quella di dimostrare sul mercato il proprio valore.

La sociologia si è soffermata a lungo sui fattori che hanno guidato le trasformazioni di quegli anni, descrivendo la nuova epoca come caratterizzata dalla globalizzazione, dal postfordismo o dal neoliberalismo. I cambiamenti erano tali e tanti, tuttavia, che è passato in secondo piano come l'idea di lavoro fosse irrimediabilmente mutata. Il lavoro salariato non era più una forma quotidiana di violenza, come si diceva negli anni Settanta, né era ciò che rende la vita «orrenda», come sosteneva lo scrittore Charles Bukowski. Era lo strumento di cui servirsi per inseguire un progetto romantico di libertà. Fare ciò che si ama era *il fine stesso* della vita di ciascuno di noi. Domande come «cosa vuoi fare da grande?», e suggerimenti quali «inseguì i tuoi sogni», «ama il tuo lavoro e non lavorerai un solo giorno della tua vita», «fai ciò che ami» e «ama ciò che fai» erano i sintomi di questa grande trasformazione. È così che, inseguendo i propri sogni, la mia generazione si è trovata nel corso di due decenni a essere catapultata da un'epoca, come diceva Francis Fukuyama, segnata dalla fine della Storia – il momento in cui l'umanità raggiunge l'apice del suo sviluppo politico grazie alla democrazia liberale – a un'altra segnata dall'apocalisse climatica e dalle visioni distopiche della fine del mondo. E, repentinamente, da un'epoca in cui ciascuno aveva il sogno di darsi da fare, a un'altra in cui «nessuno vuole lavorare più».

Lealtà, defezione e protesta.

Uno dei testi che ci aiuta a fare ordine, in tutto questo, è *Exit, Voice, and Loyalty* dell'economista Albert O. Hirschman, tradotto in italiano con il titolo *Lealtà, defezione e protesta*. Il testo di Hirschman spiega che ci sono due grandi linee di azione che un lavoratore insoddisfatto può intraprendere: può protestare (*voice*) o andarsene (*exit*). La scelta dipenderà da un terzo concetto centrale: *loyalty*, parola spesso tradotta in italiano con «lealtà», «fedeltà» o «fidelizzazione». Per Hirschman, un'elevata fedeltà all'azienda porta a una protesta costruttiva, che induce chi lavora a esprimere le ragioni della propria insoddisfazione, usando le rivendicazioni per plasmarne in modo virtuoso l'organizzazione del lavoro. Una bassa lealtà incoraggia l'uscita. In sostanza, i lavoratori restano quando possono dar voce al proprio malcontento, e se ne vanno quando non possono, lasciando alle aziende l'onere di risolvere il problema del turnover e della carenza di personale. Il termine più utile tra quelli usati da Hirschman, in questo senso, è quello meno citato: «lealtà». Lealtà è una parola che la mia generazione non conosce, inscritta com'è nella fase espansiva del capitalismo industriale, quando il compromesso tra capitale e lavoro garantiva alla classe lavoratrice sicurezza occupazionale e tutele sociali. Per comprendere in che maniera il Novecento sia riuscito a creare questo legame tra lavoratori e aziende dobbiamo risalire all'origine della parola e chiederci perché, a un certo punto, la classe precaria sia diventata fedele alle aziende.

Di fatto, nella fase emergente del capitalismo industriale, tutta questa dedizione al lavoro non c'era. C'erano, anzi, dimissioni volontarie, fughe, assenteismo e scioperi nelle fabbriche. Nel 1910 circa, i tassi di dimissioni volontarie erano altissimi e rappresentavano in media oltre il 70 per cento di tutte le cessazioni. In assenza di meccanismi di promozione interna, infatti, il personale era incentivato ad andare in qualche altro stabilimento per migliorare la propria condizione, spiega Paul Douglas⁶. Per ridurre il turnover, racconta Laura Owen, le aziende sono state costrette a introdurre forme di retribuzione diretta, indiretta e differita, nel tentativo di legare a sé il personale⁷. Poiché le dimissioni volontarie sono costose per l'impresa, dal momento che implicano spese di assunzione e formazione, all'inizio del secolo scorso le aziende si sono date da fare per modificare i rapporti di

lavoro attraverso una serie di politiche volte a rafforzare il legame tra lavoratore e impresa. Tali politiche erano fondate sull'offerta di una retribuzione calcolata in base all'anzianità, sulla formazione e su scale di promozione interna, scrive Owen, e avevano tre scopi principali. Da un lato garantivano manodopera specializzata in una fase storica in cui l'incremento della tecnologia e la crescita vertiginosa del settore industriale richiedevano maggiori competenze⁸. Dall'altro proteggevano gli investimenti tecnologici, assicurandosi che le aziende non fossero penalizzate da un flusso di lavoro incostante. Infine, prevenivano la sindacalizzazione, perché mettevano i lavoratori nella condizione di ottenere una retribuzione dignitosa.

Il Five-dollar day è un ottimo esempio di questo processo. Nel 1914, nella sua fabbrica automobilistica, Henry Ford ha deciso di raddoppiare i salari e di ridurre l'orario di lavoro a otto ore al giorno. Siamo nell'epoca fordista, fase storica descritta con precisione da Antonio Gramsci in un capitolo dei *Quaderni del carcere*. La scelta di Ford ha consentito di far scendere il turnover al 16 per cento già nel 1915. Si tenga a mente che nel 1913 il turnover era arrivato al 370 per cento – il che significa che in quell'anno Ford era stato costretto ad assumere 50 448 persone per mantenere una forza lavoro media di 13 623: più di 7300 lavoratori avevano abbandonato l'azienda nel solo marzo 1913, scrivono Daniel Raff e Larry Summers⁹. In quei mesi, anche l'assenteismo era altissimo:

Nel 1913, l'azienda ha registrato un tasso di assenteismo giornaliero del 10 per cento. Ciò significa che in un giorno medio era necessario ricorrere a milletrecento o millequattrocento lavoratori sostitutivi, ognuno dei quali era inesperto¹⁰.

Le ragioni del malcontento erano molteplici: Raff e Summers citano l'arbitrarietà dei capisquadra, le iniquità retributive, le condizioni inadeguate degli impianti e la monotonia del lavoro, in una fase in cui l'introduzione della catena di montaggio aveva aumentato in maniera drastica l'alienazione nelle fabbriche. Raddoppiare gli stipendi consentiva di avere una manodopera stabile, capace di far funzionare la catena di montaggio. Ford riuscì così a incrementare la produttività e i profitti nel giro di un biennio, trasformando l'aumento degli stipendi nel modo migliore per ridurre il turnover, i tempi e i costi di produzione.

In generale, gli studiosi concordano sul fatto che il cambiamento nelle politiche del lavoro e nelle condizioni salariali e di tutela sia stato la ragione per cui le dimissioni volontarie hanno avuto cali sostanziali nel corso del Novecento. Secondo Owen, le cessazioni volontarie sono diminuite negli anni Venti per rimanere poi pressoché costanti dopo la Seconda guerra mondiale, con la sola eccezione degli anni di guerra e della crisi petrolifera negli anni Settanta, assicurando alle imprese un lungo periodo di relativa stabilità produttiva. Negli ultimi decenni, tuttavia, le tutele e le forme di retribuzione immediata e differita che avevano consentito di «fidelizzare» la manodopera sono state via via smantellate, facendo sí che fossero messi in discussione i cardini stessi della stabilità occupazionale tipica del secolo scorso.

L'epoca dell'infedeltà.

Negli anni Settanta e Ottanta, la crisi dell'epoca fordista pone fine al regime salariale fondato sulla grande fabbrica e apre a un'economia terziarizzata basata su rapporti di lavoro individuali e precari, nei quali la fedeltà diventa unilaterale: i dipendenti devono dimostrare devozione al lavoro, mentre le aziende possono assumerli per licenziarli quando vogliono, in una relazione usa e getta fondata, in maniera strutturale, sull'infedeltà.

Già nel 1993 Francis Marion Webster¹¹ sosteneva che la fedeltà fosse un concetto che apparteneva al passato. Un anno dopo, Hal Lancaster scriveva sul «Wall Street Journal» che «il contratto sociale tra datori di lavoro e dipendenti, in cui le aziende promettono di tutelare l'occupazione e di assicurare le carriere delle proprie truppe fedeli, è morto, morto, morto»¹². Di fatto, il dibattito sulla *fine della lealtà* inizia proprio negli anni Novanta – quando vengono a mancare le condizioni occupazionali dell'epoca fordista – e ci suggerisce di considerare la crescita del turnover come epifenomeno di un processo di lungo corso contraddistinto dal graduale smantellamento della grande manifattura e delle forme di tutela introdotte nel secolo scorso. La recessione economica di fine millennio, infatti, ha avuto effetti diretti sull'occupazione, causando un'ondata di ristrutturazioni e licenziamenti che hanno trasformato nel profondo i rapporti di lavoro. La

questione che Webster si poneva, dunque, era: perché i lavoratori dovrebbero essere fedeli, se le aziende non lo sono piú?

La lealtà dovrebbe essere una strada a doppio senso. [...] Le persone saranno motivate a lavorare (o a essere leali) se hanno una ragionevole aspettativa di poter lavorare, e se le loro prestazioni otterranno un risultato apprezzato. Se l'azienda esige ma non mantiene [le promesse], perché [i lavoratori] dovrebbero farlo?

Il dibattito di quegli anni è importante. Scrive ancora Webster:

Fino a poco tempo fa si pensava che il lavoro duro e la fedeltà avrebbero comportato premi, promozioni, e che l'azienda si sarebbe presa cura dei lavoratori fino alla pensione. Era un'aspettativa ragionevole. Il dipendente si prendeva cura dell'azienda e l'azienda si prendeva cura del dipendente. Ma secondo molti articoli e sondaggi recenti, questo non è piú vero. Il «contratto» tra dipendente e datore di lavoro è cambiato. Per dirla con Solomon, ora questo avviene «finché l'azienda rimane redditizia, non viene acquisita e l'economia non va troppo male».

L'articolo di Webster riconduce il tramonto della fedeltà a una serie di fattori ancora oggi decisamente attuali. Per Webster, l'ondata di licenziamenti che, in Paesi come gli Stati Uniti, il Regno Unito e l'Italia stessa, caratterizza gli anni Novanta innesca una riduzione continua del personale all'interno delle aziende manifatturiere. Diventa chiaro, allora, che questa ondata di ristrutturazioni non è «un fenomeno localizzato» ma il sintomo di un mutamento strutturale.

Oggi le aziende che riducono il personale sono così tante che i giornali ne tengono traccia, come fanno con le ondate di criminalità e la conta dei cadaveri durante i disastri.

Webster descrive la metamorfosi del tessuto produttivo che stava avvenendo sotto i suoi occhi e la modalità con cui essa segnò in diversi Paesi il passaggio da un'economia manifatturiera a una basata sui servizi. Tale trasformazione ebbe un forte impatto sui lavoratori, e causò una condizione di insicurezza scandita dalla costante crescita della precarietà. In soli due decenni era cambiato tutto: non c'era piú il lavoro «a vita», e chi perdeva il lavoro non riusciva facilmente a reinserirsi nel mercato. Le

fusioni, le ristrutturazioni e le delocalizzazioni portarono con sé tagli all'organico, una crescita continua del carico di lavoro e salari sempre più bassi. Era iniziata l'epoca della produzione snella e del *just in time*, modelli gestionali che si proponevano di ripensare l'organizzazione del lavoro alla luce del criterio, oramai universale, del *working longer for less*, suggerendo di diminuire il personale, i salari, le scorte di magazzino e gli sprechi di tempo nelle fabbriche e negli ospedali, negli ipermercati e nei servizi¹³. In questa situazione, l'imperativo di fare «di più con meno risorse», scrive Webster, aumenta le fonti di stress nei luoghi di lavoro, e descrive un'economia che corre in direzione opposta a quanto si auspicava negli anni Sessanta e Settanta. Se allora si diceva «lavorare meno, lavorare tutti», adesso la tendenza è quella di far lavorare pochi sino allo sfinimento, mentre altri rimangono disoccupati e l'obiettivo del pieno impiego viene a mano a mano abbandonato, in modo tale da ridurre il costo del lavoro¹⁴. La contrazione dei salari e delle tutele diffonde tra la popolazione un «senso pervasivo di tradimento»¹⁵ – come lo definisce lo psichiatra David Bruce Robbins – segnato dal graduale smantellamento dei diritti conquistati. Chi è meno leale, adesso, si chiede Webster: le aziende o i lavoratori? «La lealtà si guadagna, non si pretende», chiosa.

È interessante tornare a questo dibattito, perché le questioni che esso poneva negli anni Novanta non sono state risolte. È evidente che quando parliamo di lavoro, nell'epoca attuale, parliamo di una classe precaria che non ha mai avuto in dotazione le tutele che caratterizzavano il Novecento. Il lavoro odierno rimanda, non a caso, a un insieme disomogeneo di condizioni e forme contrattuali per le quali l'idea stessa di lavoro tutelato è un'eccezione. Oggi la precarietà è la norma. Le aziende, tuttavia, si aspettano ancora che i lavoratori siano fedeli pur senza ricevere niente in cambio. L'intero dibattito sulle Grandi dimissioni, per certi versi, nasce precisamente dallo stupore con cui le imprese si rendono conto, trent'anni dopo lo scritto di Webster, che se non danno ai lavoratori ragioni per rimanere questi se ne andranno.

Bisognerebbe anche dire che con «lealtà» non si intende la mera permanenza sul luogo di lavoro. Come scriveva nel 1908 il filosofo statunitense Josiah Royce¹⁶ in *The Philosophy of Loyalty*, la lealtà è la devozione a una persona o a una causa. La persona leale non segue i propri impulsi ma è *sottomessa* alla causa, che le indica cosa fare. In questo senso,

una persona leale deve essere pronta «a vivere o a morire a seconda di ciò che la causa richiede», offrendo sé stessa in sacrificio, nello stesso modo in cui un soldato si sacrifica per la patria e un religioso a Dio. È questa la forma di lealtà richiesta dalle imprese. Global Ethics Solutions, società che fornisce a tutto il mondo programmi di formazione per aziende, nel video *The Importance of Loyalty in the Workplace*¹⁷ spiega che la lealtà è la capacità di mettere gli interessi dell'azienda davanti ai propri, e di rimanerle fedele anche se non se ne trae alcun beneficio. «Non si tratta di ciò che si ottiene, ma di ciò che si dà». E ancora: «Non lasciare che le tue priorità prevalgano su quelle dell'azienda, rispetta l'autorità sopra di te». Interessanti, poi, i commenti al video. Per esempio, c'è chi ammette di avere dato le dimissioni nel momento in cui il capo gli ha detto di anteporre il lavoro ai figli, e chi si chiede se le aziende siano leali con i dipendenti quando lasciano a casa centinaia di persone.

Da anni, a ben vedere, queste analisi evidenziano un concetto di lealtà unilaterale, in cui è d'obbligo essere fedeli all'azienda anche quando questa ti vuole licenziare.

Nel suo libro del 2017 *The End of Loyalty*, Rick Wartzman sostiene che aspettarsi lealtà dai lavoratori ormai non è possibile, per il semplice fatto che le condizioni che avevano consentito di ridurre il turnover e l'assenteismo non esistono più. Per Wartzman, le aziende non sono leali con i propri dipendenti, data la progressiva abolizione di tutti i diritti che erano stati conquistati. Se all'inizio del secolo scorso erano proprio le esigenze legate agli investimenti tecnologici a rendere indispensabile un'elevata fidelizzazione della manodopera, al principio di questo secolo vediamo emergere la tendenza delle imprese a usare le tecnologie per servirsi di un lavoro dequalificato con modalità usa e getta. L'elevato turnover è, in altre parole, strutturale, espressione di un mercato pensato per consentire di assumere e dismettere manodopera a seconda delle esigenze, attraendo lavoratori all'occorrenza per lasciarli a casa appena possibile. Per lungo tempo le aziende hanno pensato di essere le uniche in grado di gestire le condizioni di questo processo, che consentiva di scegliere quali lavoratori trattenere a seconda della congiuntura economica e della disposizione al sacrificio di ciascuno.

È interessante notare come, di contro a questa abitudine consolidata, la scarsa attenzione che le imprese mostrano nei confronti dei lavoratori un bel

giorno è diventata reciproca, e le persone hanno cominciato ad andarsene: se all'azienda non importa del benessere di chi lavora, a chi lavora non importa più nulla dell'azienda.

2. *Un matrimonio infelice.*

Il coinvolgimento dei dipendenti può essere descritto al meglio con la metafora del matrimonio. Un grande matrimonio è quello costruito sulla fiducia, sull'unicità di intenti, sulla ricompensa reciprocamente vantaggiosa e sull'uguaglianza. Un matrimonio ben equilibrato offre l'opportunità di crescere insieme e la capacità di darsi energia a vicenda giorno per giorno. Questi sono anche gli ingredienti essenziali del coinvolgimento dei dipendenti.

GRANT HERBERT ¹⁸

L'aspetto interessante del dibattito sulla fedeltà è la modalità con cui, nell'ultimo trentennio, la letteratura sulle risorse umane ha compensato lo smantellamento delle diverse forme di retribuzione, che garantivano la fidelizzazione dei lavoratori, con un'abbondanza di riferimenti, cognitivi e affettivi, all'impegno richiesto ai lavoratori, dove la parola «impegno» era intesa come sinonimo di un matrimonio o di fidanzamento con il lavoro.

La letteratura lo chiama *employee engagement*, il processo capace di «imbrigliare l'identità delle persone nel proprio ruolo produttivo, con la speranza che questa si appaghi attraverso il lavoro» ¹⁹. Introdotto da William Kahn, l'*employee engagement* è diventato fondamentale a partire dagli anni Novanta, quando sono venute a mancare le condizioni di lavoro tipiche dell'epoca fordista e ci si è chiesti in quale maniera trattenere i dipendenti in mancanza di un adeguato riconoscimento professionale ed economico. Per Kahn la risposta era semplice: bisognava far «fidanzare» il dipendente con la sua attività. «Non vogliamo solo che le persone siano «impegnate» [al lavoro], ma che siano «sposate» [con il lavoro]. Cioè, completamente devote» ²⁰, ha scritto Josh Bersin su «Forbes». Da qui in poi, si è parlato a lungo di come le aziende avrebbero dovuto divenire *attraenti e conquistare*

il cuore dei lavoratori, per indurli così ad *amare* la propria occupazione. In un'economia sempre più pronta a licenziare, l'idea era che per chiedere ai lavoratori di dedicarsi al proprio impiego con devozione, amore e fedeltà fosse necessario farli innamorare dei valori e del brand aziendale.

Forse qualcuno ricorda il video girato nel 2017 dai dipendenti di Banca Intesa Sanpaolo, nel quale la direttrice della filiale di Castiglione delle Stiviere presenta la propria squadra «anzi, la nostra famiglia, anzi, la nostra grande famiglia». Per molti versi quel video è un ottimo esempio di quanto stiamo dicendo. «Noi ci crediamo», dicono i dipendenti che descrivono il proprio rapporto con i clienti e, dopo una performance vocale, la registrazione si chiude con l'immagine di una torta rossa a forma di cuore sopra la quale campeggia la scritta: «Intesa Sanpaolo. Io ci sto». Travolto dalle critiche, il video, pensato per uso interno, descrive in maniera esemplare il modo in cui le aziende tentano di motivare i dipendenti a lavorare in squadra, rafforzando, in questo modo, il legame con il marchio. La torta a forma di cuore decorata con il nome della banca, poi, e le parole della direttrice «Io ci metto la faccia, la testa e ci metto il mio cuore» ben rappresentano le modalità con cui le aziende promuovono l'amore per il marchio – il cosiddetto *internal branding* – nel tentativo di legare i dipendenti a sé.

Come ha scritto Jim Harris, uno dei principali consulenti d'impresa del Nordamerica, nel libro *Getting Employees to Fall In Love With Your Company*, bisogna che il personale si innamori dell'azienda.

Ogni giorno milioni di dipendenti pieni di forza d'animo vanno al lavoro, e aspettano che le imprese diano loro un motivo per impegnarsi, per dar fondo alle proprie energie, per eccellere. Purtroppo, la maggior parte dei manager sceglie di ignorare questa risorsa. Così facendo, non riesce a capitalizzare il più grande motivatore di tutti. La forza del cuore è il cuore di ogni impresa di successo. Se catturate il cuore, avrete catturato il dipendente. Infatti, senza un cuore vibrante e pulsante, qualsiasi impresa è destinata a morire²¹.

Il testo di Harris sottolinea come, alla fine dell'epoca fordista, le aziende si siano adoperate per creare modalità di coinvolgimento dei dipendenti capaci di sopperire alla mancanza di sicurezza. Per Harris, gli imprenditori devono «catturare» i «cuori vibranti» e le «menti dei propri dipendenti»,

creare legami «basati su fiducia, uguaglianza e condivisione», per aumentarne in questo modo «il servizio e la produttività».

In generale, negli ultimi trent'anni la letteratura ha insistito sulla necessità di trasformare il rapporto con i dipendenti in una forma di matrimonio, convincendoli a sposare l'azienda.

Ah, sentire dolci parole di apprezzamento, ricevere regali a sorpresa che emozionano e deliziano e lettere d'amore quando meno te lo aspetti – siamo qui per dirti che il coinvolgimento dei dipendenti ha molto in comune con un matrimonio ²²!

In questa prospettiva, il coinvolgimento dei dipendenti viene descritto come un matrimonio di successo, «quello in cui entrambe le parti si sforzano di raggiungere un obiettivo comune, crescendo e prosperando insieme a mano a mano che la loro relazione si consolida». Ciò significa che il dipendente deve dare il meglio di sé e l'azienda deve creare un'atmosfera di fiducia, mostrando il proprio apprezzamento al contributo dei dipendenti e ringraziandoli.

Uno dei migliori consigli matrimoniali che ho mai ricevuto è stato quello di un uomo dello Yorkshire che ha detto: «devi concedere qualcosa», quando gli è stato chiesto quale fosse il suo segreto per un matrimonio lungo e felice. Ciò che intendeva era: non concentrarti sul male, accentua il bene. Come accade in un matrimonio, una nota di apprezzamento consente di mietere benefici che eccedono di molto il tempo e lo sforzo necessari per dire «grazie!»

Creare un clima di fiducia e dire grazie aumenta la produttività individuale e, con essa, il profitto aziendale. Lo spiega Bob Nelson, autore di *Keeping Up in a Down Economy* e consulente delle più importanti aziende statunitensi, quando suggerisce che sedurre i lavoratori con le lusinghe avrebbe consentito di garantire il loro coinvolgimento, anche in caso di salari inadeguati. *Non puoi pagare i tuoi dipendenti quanto vorresti? Fagli i complimenti!*, titola un articolo su «Cbs News». I complimenti sono «il più potente motore di rendimento che l'umanità conosca, – afferma Nelson. – Che si tratti di un dipendente o di un coniuge, quando si elogia qualcuno si ottiene di più di quello che si vuole» ²³.

Di fatto, negli ultimi vent'anni manager e consulenti si sono profusi con molto impegno nel tentativo di scrivere le regole per un matrimonio aziendale di successo, nel quale indurre i dipendenti a garantire una disponibilità illimitata.

Secondo il consulente aziendale Grant Herbert:

L'impegno è l'inizio di ogni matrimonio di successo. I due diventano una sola carne, nel bene e nel male, in ricchezza e in povertà, in salute e in malattia. Un dipendente fidanzato non solo vuole restare, ma è entusiasta del ruolo che ricopre e lo racconta a tutti con un enorme sorriso sul volto. Trascura le piccole cose e si concentra su ciò che conta davvero per il matrimonio. La dimensione dell'anello non è importante per lui, come non lo è il modo in cui viene trattato, nutrito e rispettato. È orgoglioso di essere al vostro fianco e di lottare per ciò in cui entrambi credete²⁴.

Un dipendente fidanzato con l'azienda è disponibile quando si tratta di fare qualcosa in più, dicono queste riflessioni. In quest'ottica, l'azienda dovrebbe essere come una grande famiglia. Quando un familiare ha bisogno di aiuto, ci si attiva subito e ci si dà da fare per risolvere il problema, anche se l'aiuto non viene richiesto in maniera esplicita né remunerato. I dipendenti dovrebbero fare lo stesso: essere devoti all'azienda e adoperarsi per lei persino quando non viene loro richiesto apertamente.

In generale, anche l'idea che l'azienda sia una famiglia ha una storia lunga. La storica Nikki Mandell, ad esempio, ne rintraccia l'origine nel secolo scorso, quando l'industria investe in programmi di welfare per legare a sé i dipendenti. Nel suo testo, *The Corporation as Family*, Mandell suggerisce che il welfare aziendale nasca precisamente per rifondare le imprese moderne plasmandole sul modello della famiglia vittoriana. Questa concezione perdura sino ai giorni nostri. Come ha osservato la consulente aziendale Alison Green²⁵ sul «New York Times», tuttavia, descrivere un'azienda come una famiglia è spesso problematico.

L'espressione «siamo come una famiglia» tende a essere usata in modi che per i lavoratori sono svantaggiosi. Spesso significa che gli accordi [contrattuali] vengono violati e che ci si aspetta che le persone mostrino una quantità inappropriata di impegno e lealtà, anche quando non è nel loro interesse personale.

L'idea che il luogo di lavoro sia una famiglia viene spesso usato in modo disfunzionale, spiega Green.

Significa: «Ci aspettiamo che tu ci sia fedele anche se non necessariamente ricambieremo la tua fedeltà alla resa dei conti». Oppure: «Ci aspettiamo che lavoriate molte ore, che accettiate una paga più bassa e che non vi lamentiate della cattiva gestione perché, ehi, «siamo una famiglia» e «chiedere un aumento o un orario flessibile significherebbe che non siete un giocatore della squadra». La lealtà forzata potrebbe tradursi nella richiesta di lavorare a progetti che non sono correlati al vostro ruolo o nella richiesta di compromettere la vostra integrità per il bene dell'azienda (leggi: della famiglia).

Negli anni, questo tipo di narrazione si è diffusa in settori diversi del mercato del lavoro e non è stata esente da profonde critiche. Rob Goffee e Gareth Jones hanno osservato nel loro testo, *The Character of a Corporation*²⁶, che in ambito lavorativo, l'aspettativa che un dipendente faccia tutto il possibile per risolvere un problema in modo altruistico, prima ancora che questo venga richiesto, ha coadiuvato «l'imposizione di ritmi e condizioni non sostenibili», «in molti casi attraverso l'uso di intimidazioni, minacce, ricatti e in alcune circostanze di violenza psicologica». Dietro questa pratica si annida il tentativo di estendere gli orari di lavoro oltre i limiti pattuiti; l'aspettativa che cadano tutte le barriere tra lavoro e vita privata, che le persone siano disponibili ventiquattro ore al giorno e che considerino il lavoro come una passione, un hobby e una priorità affettiva pari alla necessità di trascorrere del tempo con i cari.

Come scrive Joshua Luna sulla «Harvard Business Review», questa cultura del lavoro ha effetti tossici.

Quando i dipendenti lavorano con questa mentalità, è solo questione di tempo prima che le prestazioni e la produttività calino a causa del burnout [...]. Se [il problema] non viene affrontato, i datori di lavoro rischiano di favorire un ambiente in cui il burnout è la norma e che, in ultima analisi, si ripercuote sui profitti attraverso la fuga del personale e la perdita di produttività²⁷.

È interessante analizzare cosa ne è stato dei casi virtuosi citati da Jim Harris nel suo libro, a partire dalle compagnie aeree che, secondo l'autore,

sono state capaci di fare innamorare di sé i propri dipendenti. Southwest Airlines, ad esempio, la compagnia aerea a basso costo che Harris aveva definito emblematica, è in crisi da mesi. Southwest Airlines ha avuto come brand l'amore sin dal principio: le bibite distribuite in volo erano definite «pozioni d'amore», le noccioline erano chiamate «bocconcini d'amore» e lo slogan era *Feel the Spirit of Luv* – «senti lo spirito dell'amore». Persino gli assistenti di volo avevano abiti a tema. Il problema è che, anche in questo caso, tutto questo amore ha nascosto un continuo taglio dei costi e condizioni lavorative di sfruttamento. Nell'estate del 2022, Southwest Airlines è stata scossa da un'ondata di dimissioni e scioperi, con circa milletrecento piloti che lamentavano di essere oberati di lavoro e sotto organico, al punto che, per loro, l'estate era fatta di «ritardi, riprogrammazioni, cancellazioni». La crisi si è acuita nell'inverno del 2022, quando la compagnia aerea ha cancellato migliaia di voli e si è trovata in balia di crescenti pressioni sui costi e gli standard salariali. Nel contempo, Airlines for America (A4A), l'organizzazione costituita dalle undici principali compagnie aeree statunitensi tra cui anche Southwest Airlines, non sapeva come rispondere alla carenza di lavoratori.

Secondo le stime del gruppo, cinquantamila dipendenti sono andati in pensionamento anticipato o hanno accettato un'indennità di uscita volontaria, mentre altri centomila hanno accettato un congedo non retribuito. «Le compagnie aeree sono rimaste sorprese nello scoprire che molti lavoratori che avevano preso un congedo non retribuito non volevano tornare al lavoro». [...] Anche i lavoratori che si sono dati malati hanno causato disagi. Tra i problemi di assenteismo, «particolarmente acuti nei fine settimana e nei giorni festivi, quando la domanda di viaggi era più alta», e le condizioni meteorologiche estreme che cominciavano il venerdì, l'organizzazione afferma di essere stata stressata al massimo²⁸.

In generale, il problema della descrizione di un luogo di lavoro come una famiglia, un matrimonio, un hobby o una passione è che questa lettura tende a falcidiare tutte le regole che normano il rapporto lavorativo. Non si tratta solo delle compagnie aeree. La coesistenza di amore e precarietà si è rivelata una miscela esplosiva in ogni ambito. Dal lavoro di cura a quello sociale, dalla scuola alla sanità, dall'arte all'editoria, dalla comunicazione alla vendita al dettaglio, dal lavoro dipendente al lavoro autonomo, interi

settori produttivi sono stati in grado di erogare i servizi solo grazie alla dedizione di chi lavorava. In questi settori, l'erosione del potere sindacale, la tendenza a tagliare l'organico, l'esternalizzazione di intere fasi del processo produttivo, il ricorso continuo a cooperative e appalti hanno favorito la proliferazione di forme contrattuali solo in parte regolamentate. Negli anni, questo ha comportato un deterioramento trasversale delle condizioni di impiego.

Come evidenziano Samuele Cavalli, Spartaco Greppi e Christian Marazzi nel loro recente testo, *La gratuità si paga*, nel lavoro dipendente il personale si è trovato esposto a continui «sconfinamenti» delle richieste aziendali nel proprio tempo libero, in un processo che ha trasformato le ore di lavoro straordinario non pagate, le pause tagliate, la reperibilità non retribuita la notte, durante le feste e nei fine settimana, la tendenza a uscire dal lavoro sempre più tardi in un vero e proprio «bottino» aziendale. Nel lavoro autonomo, scrivono gli autori, la gratuità si è tradotta in un sistema di aste al ribasso, nelle quali la differenza tra il compenso che bisognerebbe ricevere «in teoria» e ciò che avviene «in pratica» è una forbice sempre più grande.

Le aziende, dunque, sono andate avanti per anni a fondare i propri servizi sullo spirito di sacrificio di chi lavora. L'amore per il lavoro sposta «la linea di demarcazione tra ciò che pensiamo debba essere fatto per amore e ciò che pensiamo debba essere fatto per denaro»²⁹, scriveva Sarah Jaffe, e consente di estendere l'orario di lavoro ad libitum, quando è necessario. Per lungo tempo, questa mistificazione ha sigillato la collaborazione tra un regime di lavoro sempre meno tutelato e retribuito e la sua preda, trasformando l'amore nella risorsa emotiva capace di intrappolare la classe precaria in un contesto di sfruttamento e in quella in grado di sopportarlo.

Fino a che punto, però, tale dedizione al lavoro può «imbrigliare» le persone nel proprio ruolo produttivo, anche se non ricevono niente in cambio? E quando, invece, l'epidemia di stress, malessere e burnout che pervade i luoghi di produzione andrà a minare alla base il matrimonio infelice tra la classe precaria e il lavoro?

3. *La grande repulsione.*

Lasciateci divorziare in santa pace.
Cartello esposto durante la manifestazione
per il divorzio, 1974

C'è un termine in inglese con il quale si indica il momento in cui l'attrazione per una persona si trasforma in avversione: *the ick*. Me ne parlava un'amica nel raccontarmi i suoi primi tentativi di avere una nuova relazione dopo un difficile divorzio. Definita da qualcuno «sindrome da repulsione improvvisa», *the ick* descrive l'attimo in cui, di colpo, tutto ciò che prima era fonte d'attrazione genera rigetto. Lo usa Carrie Bradshaw nell'episodio *The Ick Factor* di *Sex and the City*, la fortunata serie televisiva ambientata a New York, quando ricorda le parole di Alexander, un uomo con cui è uscita, e realizza che contenevano una tale quantità di lusinghe che era ovvio che qualcosa non andasse. Alexander ostentava un amore smisurato, quasi non potesse vivere senza di lei, anche se l'aveva conosciuta da poco. Le sue attenzioni erano così invadenti che Carrie arriva a chiedersi sino a quando avrebbe potuto sopportare tutto quel romanticismo, prima di scappare. Del resto, come abbiamo visto, dietro alle lusinghe non sempre c'è amore. In alcuni casi le lusinghe nascondono l'intento di usare l'altro o l'altra. Il fattore *ick* descrive, qui, il momento di verità, in cui la repulsione sgretola l'incantesimo e induce il destinatario di tante attenzioni ad andarsene.

Pensiamo a quanto accadeva nel secondo dopoguerra, quando la crescita economica e demografica aveva riportato in auge un'idea tradizionale della famiglia in cui il ruolo della donna era prendersi cura del marito e dei figli. Il matrimonio era presentato come un idillio destinato a restituire una vita di gioia e appagamento. Dalla capacità di sedurre le donne alle delizie della vita domestica, in effetti, dipendeva la stabilità stessa dell'epoca fordista, un sistema produttivo nel quale gli operai andavano a lavorare in fabbrica e le donne si prendevano cura della prole. «Il capitalismo dipende dal lavoro domestico»³⁰, dicevano le protagoniste della campagna *Wages against Housework*, perché era il loro lavoro gratuito a garantire un afflusso di manodopera stabile. Come ha scritto Silvia Federici, in quel caso ciò che

abbiamo definito amore era una manipolazione tesa a persuadere le donne a svolgere lavoro non pagato.

Nel 1971, Jane O'Reilly ha scritto sul «New York Magazine» un articolo intitolato *The Housewife's Moment of Truth*³¹, nel quale elencava i piccoli e grandi momenti di verità durante i quali le donne realizzavano di essere state imbrigliate in una vita che non sempre desideravano. Ciascuno di questi piccoli *clic* frantumava l'idea fiabesca di matrimonio per mostrare la logica di subalternità che strutturava la vita di quegli anni.

A Houston, in Texas, una mia amica rimase a guardare il marito che calpestava una pila di giocattoli sulle scale, messi lì per essere portati al piano di sopra. «Perché non porti via questa roba?», borbottò lui. *Clic!* «Hai due mani», disse lei, voltandosi.

L'estate scorsa ho ricevuto una lettera da un uomo che scriveva: «Non sono d'accordo con il suo ultimo articolo e annullo l'abbonamento di mia moglie». Il giorno seguente ho ricevuto una lettera dalla moglie che diceva: «Non cancello il mio abbonamento». *Clic!*

Lo scorso autunno, a New York, i miei vicini di casa, i Jones, hanno invitato a cena una coppia, gli Smith. Il signor Smith continuava a dire alla moglie di alzarsi per aiutare la signora Jones. *Clic! Clic!* Due donne radicalizzate in un colpo solo.

Nella periferia di Chicago, c'era una festa con tre coppie. Le donne facevano una la scrittrice, una il medico e una l'insegnante. Gli uomini erano tutti e tre avvocati. Quando accolse l'ultima coppia, il padrone di casa disse con tono gioviale: «Con una stanza piena di avvocati, sarà una bella serata». Silenzio. *Clic!* «Cosa siamo? – chiese l'insegnante. – Invisibili?»

Nonostante la promessa di un matrimonio felice alla quale erano state educate sin dalla tenera età, la vita vera era diversa. Il documentario della Bbc *Our Time Is Coming Now*, del 1970³², che racconta gli inizi del movimento femminista in Gran Bretagna, mostra come non ci fosse nulla di idilliaco nelle condizioni in cui le donne erano indotte a vivere in quegli anni. Le loro testimonianze raccontavano una vita di fatica e solitudine, di pavimenti e panni da lavare, che al termine della giornata le lasciava sfinite, impoverite e sole. È qui che il femminismo di seconda ondata ha posto

all'ordine del giorno la critica all'idea tradizionale di matrimonio e di famiglia nucleare, e l'istituzione di tutti quei servizi necessari alla condivisione della cura, come gli assegni familiari e gli asili nido, trasformando ciascuno di quei piccoli *clic* nel catalizzatore di una discussione pubblica sulla divisione sessuale del lavoro. In quella circostanza, la capacità di sottrarsi alla condizione di subalternità in cui venivano poste le donne aveva ricadute sull'intera società. La repulsione è un potente motore di allontanamento. In quegli anni è stato il combustibile di un processo di sottrazione nel quale il rifiuto del ruolo sociale cui le donne venivano destinate è diventato l'innescò di un processo radicale di trasformazione della società. Lo ha detto bene la docente e femminista Alisa Del Re, nel corso di una recente conferenza dal titolo *La dimensione dell'esodo. L'etica della diserzione*, durante la quale descriveva questo processo di sottrazione come uno sciopero dal lavoro riproduttivo. Per Del Re, la fuga dal lavoro riproduttivo è una forma di sciopero che non implica un processo rivendicativo o una contrattazione. «Serve a fare emergere l'esistenza di un lavoro invisibilizzato», come quello domestico. Il rifiuto, da parte delle donne, del lavoro domestico come destino ha ridisegnato la sfera della riproduzione. Sono diminuiti i matrimoni, si fanno meno figli, «perché le donne non vedono più nel matrimonio un'utilità per sé». «La diserzione dalla riproduzione è una presa di distanza dalle aspettative di genere: da tutto ciò che ci si attendeva che le donne facessero e mostra che non c'è più un solo modo di scioperare», spiega Del Re. Mettendo in atto questa assenza le donne costringono a una revisione attiva della divisione del lavoro e della struttura stessa della società³³.

Tutto questo vale anche per il lavoro salariato. Lo abbiamo visto durante la pandemia, quando milioni di persone si sono rese conto che il luogo in cui lavoravano non era una grande famiglia. Il sacrificio e la devozione richiesti non ricevevano un adeguato riconoscimento. Spesso, anzi, chi lavorava è stato usato come agnello sacrificale. In quei momenti, la pandemia è diventata un elemento rivelatore di tutto ciò che non funziona nel mondo del lavoro contemporaneo, e la repulsione, ancora una volta, è stata il motore di un processo disorganizzato di sottrazione da contesti che generavano subalternità e sfruttamento.

Lo ha spiegato Kate Bronfenbrenner, docente alla Cornell University, secondo la quale le condizioni di lavoro si erano deteriorate già da diverso

tempo.

I lavoratori hanno avuto una soglia di tolleranza sorprendente per gli abusi che i datori hanno imposto loro. Ma quando gli abusi si sono spinti fino a mettere a rischio la loro vita, si è superato il limite; questo è avvenuto durante il Covid, quando i datori hanno chiesto di lavorare più duramente che mai, mentre facevano enormi profitti ³⁴.

La pandemia è stata «la goccia che ha fatto traboccare il vaso»,

con le persone rinchiusi a lavorare da casa o che dovevano venire al lavoro e rischiare la vita senza avere accesso ai vaccini o ai dispositivi di protezione individuale. Nel frattempo, vediamo che i leader delle aziende stanno andando sulla luna ³⁵.

Lo abbiamo visto all'interno degli ospedali, dove il personale ha preso coscienza di «non contare» nulla. Di recente, uno studio pubblicato dall'American Psychological Association, e intitolato *If I Die, They Do Not Care* («Se muoio, a loro non importa»), ha spiegato come parte del personale si sia sentito usato come «carne da macello», e si sia percepito vittima di un «tradimento da parte delle istituzioni» ³⁶.

Consideriamo la dura constatazione a cui è giunta questa infermiera:

Se muoio, a loro non importa. Non importa se, sai, seicento infermieri muoiono a causa del Covid-19. [...] non gliene frega niente, domani troveranno qualcun altro al mio posto.

O quest'altra:

Sembrava che fossimo solo carne da macello, perché all'inizio nessuno sapeva cosa stesse succedendo. Che cos'è il Covid? Come si diffonde? Lo prenderemo? E non indossavamo mascherine.

[...] Poi, man mano che la ricerca è andata avanti, ci hanno detto che avremmo avuto bisogno dei dispositivi di protezione individuale, ma noi non li avevamo. A quanto pare loro sapevano che avremmo dovuto averli, ma non volevano dirlo, perché non ci avrebbero fornito l'attrezzatura, e in fondo non importava, perché eravamo noi ad andare lì.

O questo medico:

Quando terminavano certe cose, in ospedale, come le visiere e roba simile, i dirigenti cercavano di rifilarci frottole del tipo: la compressione del torace non genera aerosol. [...] Sí che lo genera, cazzo. [...] Se mi avessero detto che le avevano finite [le protezioni], sarebbe stato meglio. Perché, se qualcuno sta morendo, io entro in sala operatoria senza niente addosso e accetto il rischio. Ma se, per esempio, la mia collega è incinta, o è una persona fragile, non dovrebbe entrare.

Bisogna essere trasparenti.

La parola «tradimento», con cui parte del personale medico e sociosanitario descrive la propria esperienza di lavoro durante l'emergenza Covid, restituisce la profondità di quanto è accaduto. In molti casi l'insufficienza di risorse, i tagli all'organico, la mole abnorme di lavoro, il clamoroso fallimento della catena di comando nella governance ospedaliera hanno reso la pandemia un'esperienza soverchiante. L'incuria dei vertici ha disintegrato l'idea dell'azienda come famiglia. Il personale si è sentito tradito, abbandonato nel momento del bisogno, pugnalato alle spalle.

In generale, la pandemia è stata un duro scontro con la realtà per milioni di lavoratori in tutto il mondo, non solo nei settori essenziali. A ben vedere, siamo di fronte a un processo di disaffezione assai simile a quello inaugurato dalle donne negli anni Settanta. La fuga dal lavoro produttivo sottesa alle Grandi dimissioni è una forma di sciopero che non implica un processo rivendicativo o una contrattazione. Segna il rifiuto del lavoro come destino, e la presa di distanza dalle aspettative sociali. Per quanto il lavoro sia stato presentato, per anni, come una forma di emancipazione o di gratificazione, durante la pandemia questo immaginario è andato in frantumi.

«Potrà sembrarti insensibile, ma a prescindere dalle difficoltà che stai attraversando nella tua vita, hai un lavoro da fare e mi aspetto che continui a svolgerlo come se non stesse accadendo nulla al di fuori di esso»³⁷, ha detto il capo di una donna di 58 anni alla cui madre era stato diagnosticato un cancro ai polmoni.

– Ehi, mia madre è morta questa mattina, non riesco a venire al lavoro oggi.

– Mi spiace. Vieni domani?

E ancora:

Tre settimane fa è morta mia sorella e il mio capo mi ha detto di partecipare al funerale online per non perdere il lavoro per il viaggio. L'intera questione mi ha spinto a dimettermi ³⁸.

Storie così sono tragicamente frequenti, come vedremo.

Nonostante l'amore e la devozione che le aziende promettono ai propri dipendenti, ciò che ha accomunato l'esperienza di milioni di lavoratori essenziali e non, durante l'emergenza, è stata la percezione di aver subito un torto per il quale non c'è contropartita. In questo senso, la parola «tradimento» è l'epitome della violazione di un rapporto di fiducia e mostra che, per citare Sarah Jaffe, a prescindere dalla nostra devozione, «il lavoro non ti ama». L'amore, nel lavoro, un po' come Alexander faceva con Carrie, è spesso uno strumento di cattura il cui fine è servirsi dell'altro. Non rimanda a un rapporto di reciprocità, ma a un rapporto squilibrato in cui il sacrificio di una delle due parti è funzionale ai profitti dell'altra. È qui che il tradimento, come accade nelle coppie, segna la fine della relazione.

Da questo punto di vista, bisogna riconoscere che la pandemia ha avuto uno straordinario effetto trasformativo. La repulsione è una forza di distruzione creativa, che spinge a cambiare la propria esistenza nel momento di maggiore difficoltà. Quando parliamo di Grandi dimissioni parliamo spesso anche di una potente miscela di traumi e desideri di trasformazione che prende forma a causa di una sofferenza e illumina il bisogno di cambiare. È nel buio di quella spaventosa notte che l'avversione nei confronti di tutto ciò che è sbagliato diventa l'innescò di un processo virtuoso di mutamento sociale.

Questo spiega alcune cose della parola *resignation*. Negli ultimi mesi, infatti, il termine è stato spesso tradotto con la parola «rassegnazione». Le dimissioni, tuttavia, non nascono dalla rassegnazione. Raccontano al contrario di un processo affermativo con il quale la classe precaria rivendica la fedeltà ai propri valori più profondi. Le dimissioni sono *anche* un atto di rassegnazione, ma quest'ultima non è rivolta alla vita.

Un giorno, mentre passeggiavamo per Venezia, Mark Fisher ha usato la parola *sidetracked* per descrivere la modalità con cui, al lavoro, gli sembrava di essere sempre *deragliato* rispetto alle sue priorità. La metafora

del deragliamento evidenzia bene quanto il *quitter* percepisca le priorità del datore di lavoro come distanti dalle proprie. In questi casi la scelta di andarsene non rimanda alla rassegnazione. Piuttosto a un divorzio inevitabile, animato dalla consapevolezza che in quella relazione non c'è più niente da salvare.

1. MANIACI, M., *Absolute Loyalty from Disposable Workers Is Impossible*, in «Medium.com», 31 gennaio 2022, <https://medium.com/thing-a-day/absolute-loyalty-from-disposable-workers-is-impossible-cf30f9e6f18a>
2. «*Richmond enquirer*». [volume], January 17, 1860, SEMI-WEEKLY EDITION, Image 1, (Image provided by) Library of Virginia; Richmond, VA, <https://chroniclingamerica.loc.gov/lccn/sn84024735/1860-01-17/ed-1/seq-1/>
3. «*The Stockton Review and Rooks County Record*», venerdì 27 aprile 1984, sul sito Newspapers.com, <https://www.newspapers.com/newspage/379643726/>
4. BLASI, W., «*Nobody Wants to Work Anymore*» Has Been Said for 100 Years. It Wasn't True Then and It Isn't True Now, in «Market Watch», 28 luglio 2022, <https://www.marketwatch.com/story/nobody-wants-to-work-anymore-has-been-said-for-100-years-it-wasnt-true-then-and-it-isnt-true-now-11659019444>
5. WHITE, M., *Blair Hails Middle Class Revolution*, in «The Guardian», 15 gennaio 1999, <https://www.theguardian.com/politics/1999/jan/15/uk.politicalnews1>
6. DOUGLAS, P. H., *The Problem of Labor Turnover*, in «American Economic Review», giugno 1918, vol. 8, n. 2, pp. 306-16, https://www.jstor.org/stable/1811123#metadata_info_tab_contents
7. OWEN, L., *History of Labor Turnover in the U. S.*, The Economic History Association sul sito EH.net, 29 aprile 2004, <https://eh.net/encyclopedia/history-of-labor-turnover-in-the-u-s/>
8. OWEN, L., *Worker Turnover in the 1920s. What Labor-Supply Arguments Don't Tell Us*, in «The Journal of Economic History», dicembre 1995, vol. 55, n. 4, pp. 822-841.
9. RAFF, D. e SUMMERS, L., *Did Henry Ford Pay Efficiency Wages?*, in «Nber Working Paper Series», dicembre 1986, p. 9, https://www.nber.org/system/files/working_papers/w2101/w2101.pdf
10. *Ibidem*.
11. WEBSTER, F. M., *Loyalty. An Outmoded Concept?*, in «PM Network», giugno 1993, vol. 7, n. 6, pp. 30-32, 35, <https://www.pmi.org/learning/library/employers-employees-no-longer-demonstrate-loyalty-5032>

12. LANCASTER, H., *A New Social Contract to Benefit Employer and Employee*, in «The Wall Street Journal», 29 novembre 1994.
13. COIN, F., *Il produttore consumato. Saggio sul malessere dei lavoratori contemporanei*, Il Poligrafo, Padova 2006.
14. MITCHELL, W. e MUYSKEN, J., *Full Employment Abandoned. Shifting Sands and Policy Failures*, Edward Elgar, Cheltenham (UK) - Northampton (Ma, USA) 2008, <http://pombo.free.fr/mitchellmuysken.pdf>
15. WEBSTER, *Loyalty. An Outmoded Concept?* cit.
16. ROYCE, J., *The Philosophy of Loyalty*, edited by John J. McDermott, Vanderbilt University Press, Nashville 1995, <https://www.vanderbiltuniversitypress.com/9780826512673/the-philosophy-of-loyalty/>
17. *The Importance of Loyalty in the Workplace*, <https://www.youtube.com/watch?v=bfhKC4MZy7k>
18. HERBERT, *A Successful Marriage Starts at the Engagement* cit.
19. KAHN, W. A., *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work*, in «Academy of Management Journal» (1990), vol. XXXIII, n. 4, pp. 692-724, <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/256287>
20. BERSIN, J., *It's Time to Rethink the «Employee Engagement» Issue*, in «Forbes», 10 aprile 2014, <https://www.forbes.com/sites/joshbersin/2014/04/10/its-time-to-rethink-the-employee-engagement-issue/>
21. HARRIS, J., *Getting Employees to Fall in Love with Your Company*, Amacom, New York 1996.
22. *How employee engagement is like a marriage*, sul sito Schoop.co.uk, <https://www.schoop.co.uk/2019/05/02/how-employee-engagement-is-like-a-marriage/>
23. GREY, K., *Can't Pay Your Employees What You'd Like? Praise Them Instead*, in «Cbs News», 19 gennaio 2010, <https://www.cbsnews.com/news/cant-pay-your-employees-what-youd-like-praise-them-instead/>
24. HERBERT, *A Successful Marriage* cit.
25. HERRERA, T., *Your Workplace Isn't Your Family (and That's O.K.!)*, in «The New York Times», 13 agosto 2018, <https://www.nytimes.com/2018/08/13/smarter-living/your-workplace-isnt-your-family-and-thats-ok.html>
26. GOFFEE, R. e JONES, G., *The Character of a Corporation. How Your Company's Culture Can Make or Break Your Business*, Profile Books, London 2003.
27. LUNA, J. A., *The Toxic Effects of Branding Your Workplace a «Family»*, in «Harvard Business Review», 27 ottobre 2021, <https://hbr.org/2021/10/the-toxic-effects-of-branding-your-workplace-a-family?registration=success>

28. CORTEZ, J., *Airline Organization Blames «Great Resignation» for Operational Difficulties*, sul sito FlyerTalk.com, 7 dicembre 2021, <https://www.flyertalk.com/articles/airline-organization-blames-great-resignation-for-operational-difficulties.html>
29. JAFFE, S., *Il lavoro non ti ama*, trad. di Rocco Fischetti, minimum fax, Roma 2022.
30. AUSTIN, A., CAPPER, B. e DEUTSCH, T., *Wages for Housework and Social Reproduction. A Microsyllabus*, in «Radical History Review», 27 aprile 2020, <https://www.radicalhistoryreview.org/abusablepast/wages-for-housework-and-social-reproduction-a-microsyllabus/>
31. O'REILLY, J., *The Housewife's Moment of Truth*, in «New York Magazine», 14 aprile 2018, <https://nymag.com/news/features/46167/>
32. *Our Time Is Coming Now* (Bbc, Selma James & Michael Rabiger, 1970), <https://www.youtube.com/watch?v=jHkRWteXNTc>
33. FONDAZIONE ANTONIO RATTI, *La dimensione dell'esodo. Etica della diserzione*, 9 marzo 2023, <https://vimeo.com/807476618>
34. GEORGE, «Anti-work»: *the Movement that Gained Strength in the Pandemic and Spreads through Online Communities*, in «News Bulletin», 7 febbraio 2022, <https://newsbulletin247.com/economy/44218.html>
35. MILLER, B., *Dear White Staffers Is Lifting the Lid on the Reality of Life as a Congressional Staffer Working on Capitol Hill*, in «Abc.net.au», 15 febbraio 2021, <https://www.abc.net.au/news/2022-02-16/dear-white-staffers-instagram-reveals-congress-work-conditions/100824260>
36. FRENCH, L., HANNA, P. e HUCKLE, C., *If I Die, They Do Not Care: Uk National Health Service Staff Experiences of Betrayal-Based Moral Injury During Covid-19*, in «Psychological Trauma. Theory, Research, Practice, and Policy» (2022), vol. XIV, n. 3, pp. 516-21, <https://doi.org/10.1037/tra0001134>
37. *Mom Died... Employer Didn't Care*, https://www.reddit.com/r/relationship_advice/comments/mwzcr4/mom_diedemployer_didnt_care/
38. https://www.reddit.com/r/antiwork/comments/sncbhw/three_weeks_ago_my_sister_died_and_my_boss_told/

Capitolo secondo

Le Grandi dimissioni nel mondo: uno sciopero generale non dichiarato

1. Epifanie pandemiche. Il caso degli Stati Uniti.

Io non voglio fare carriera, voglio stare seduta in veranda.

BEKS ¹

Quando Anthony Klotz, psicologo del Lavoro allo University College di Londra, in una intervista a «Bloomberg» del maggio 2021, ha coniato il termine «Grandi dimissioni» ², sosteneva che queste fossero l'esito di fattori diversi: in primo luogo lo stress, l'esaurimento e il burnout, diffusi tra la classe precaria. Klotz citava poi, tra le altre cause di questo fenomeno, la necessità di conciliare vita e lavoro, oltre al fatto che, trovatesi a contatto con la morte, molte persone si sarebbero poste delle «domande esistenziali».

L'analisi di Klotz è influenzata dalla Teoria del management del terrore (Tmt) e da un testo del 1974 di Ernest Becker, intitolato *Il rifiuto della morte*, in base al quale la capacità di portare avanti le nostre responsabilità quotidiane dipende dalla possibilità di rimuovere il pensiero della morte. Per Becker, l'umano è l'unico essere vivente in grado di pensare in termini astratti, e si serve di questa abilità per continuare con le sue piccole faccende senza essere turbato da domande più grandi sulla caducità e il senso della vita. Influenzato da questo testo, Klotz nota come durante la pandemia la prossimità con la morte abbia costretto molte persone a mettere in discussione la propria esistenza.

Ha senso trascorrere diverse ore al giorno nel traffico per andare al lavoro?

Ha senso stare piú tempo al lavoro che con i figli?

Ha senso, per dirla con la scritta che troviamo su un muro di Roma Est, «lavorare per pagare la macchina per andare al lavoro»?

Per una parte della classe precaria, evidentemente, no. Per Klotz, queste domande sono state epifanie pandemiche: momenti di verità durante i quali la vicinanza con la morte ha imposto di guardare negli occhi la propria vita, anche quando farlo generava repulsione, sconforto o paura, per prendere atto di tutto ciò che non andava. In un articolo sul «New York Times», intitolato *The Future of Work Should Mean Working Less*, Jonathan Malesic³ fa qualche esempio dei propositi nati da questi momenti di verità.

Non tornerò mai piú a essere l'ultimo genitore che va a prendere suo figlio a scuola.

SASHA, 42 anni

Non tornerò mai piú a guidare per Uber. [...] È l'esatto opposto di ciò che dovrebbe essere il lavoro.

BRUCE, 65 anni

Non tornerò mai piú a stare lontana dai miei figli per dieci o undici ore al giorno, mentre loro vanno a scuola e al doposcuola perché io lavoro.

ANNA, 48 anni

Non invierò mai piú e-mail di lavoro dopo cena o nei fine settimana.

PHILIP, 46 anni

Intendo ricordare i miei limiti. «No» è una frase di senso compiuto.

AMANDA, 41 anni

Voglio provare a sindacalizzare i miei colleghi di lavoro.

RICHARD, 70 anni

Voglio mettere il lavoro al secondo posto. D'ora in avanti io e la mia famiglia veniamo prima di tutto.

JACKIE, 30 anni

Da allora, la pandemia è stata il catalizzatore di un processo di disaffezione al lavoro che ancora non ha fine.

In generale, negli Stati Uniti, quarantotto milioni di americani hanno lasciato il lavoro nel 2021, un dato superiore di sei milioni rispetto al precedente record del 2019. Questo record è stato superato un'altra volta nel 2022, quando cinquanta milioni e mezzo di persone hanno lasciato il lavoro. Rispetto alle analisi iniziali, che consideravano l'aumento del numero di dimissioni come un processo temporaneo e congiunturale, le analisi recenti parlano di *una tendenza di lungo corso*. Ne discute, tra gli altri, uno studio del fondo di investimento BlackRock dal titolo *After the Great Resignation. Shifting Expectations for Employers*, pubblicato nell'ottobre 2022⁴, in base al quale il numero di dipendenti che ha lasciato il lavoro in rapporto all'occupazione totale è salito dal 28 per cento nel 2019 al 32,8 per cento nel 2021. Nel 2009 il tasso di abbandono era al 15 per cento, a indicare una tendenza di lungo periodo le cui cause vanno ricondotte a fattori strutturali, a differenza di ciò che si pensava all'inizio. Il tasso di partecipazione della forza lavoro, infatti, è ancora al di sotto dei livelli pre pandemici. Per la Camera di commercio degli Stati Uniti⁵, nel settembre 2022 mancavano all'appello due milioni e novecentomila lavoratori: in quel mese, il tasso di partecipazione era stimato al 62,2 per cento, con 1,1 punti percentuali di differenza rispetto al 63,3 per cento del febbraio 2020. Il divario, secondo lo studio, è in larga parte causato da lavoratori adulti che hanno abbandonato la forza lavoro in gran numero durante l'emergenza sanitaria. Un altro problema sono i servizi per l'infanzia, per i quali la pandemia ha innescato un circolo vizioso, visto che la carenza di personale negli stessi porta alcune strutture a chiudere, riducendo la disponibilità di supporto alle famiglie con genitori, soprattutto donne, che lavorano⁶. Di conseguenza, il tasso di partecipazione delle donne è ancora a uno dei livelli più bassi dagli anni Settanta.

Secondo i dati del Bureau of Labor Statistics, tra i settori dai quali principalmente muove questo esodo⁷ ci sono l'accoglienza e la ristorazione, che hanno un tasso di abbandono doppio rispetto agli altri, seguiti da commercio, servizi professionali alle imprese, sanità e manifattura.

Mi torna sempre in mente un viaggio in auto con un amico nei primi anni Duemila, ad Atlanta, città del Sudest statunitense in cui vivevo in quegli anni. Passavamo davanti alla General Motors, la fabbrica di assemblaggio

della nota casa automobilistica americana. Mike mi parlava con irritazione dei privilegi della «classe operaia». Mentre percorrevamo un tratto di autostrada con l'auto in folle, approfittando della lieve pendenza per risparmiare carburante, si lamentava che le lavoratrici e i lavoratori delle fabbriche godessero di privilegi che lui non avrebbe avuto mai. La General Motors era una delle fabbriche storiche di Atlanta. Prima di chiudere, nel 2008, aveva circa mille dipendenti, buona parte dei quali sindacalizzati. Il punto di vista di Mike era quello di un impiegato della ristorazione, in un Paese nel quale il salario minimo per un lavoratore che riceve una parte della paga in mance è, ancora oggi, di 2,13 dollari all'ora e in cui, spesso, non c'è diritto a rimanere a casa pagati in caso di malattia. Era chiaro che non c'era alcun privilegio, tra il personale della General Motors. Il fatto è che, già nei primi anni Duemila, la precarietà era tale negli Stati Uniti che pure un impiego storicamente usurante come quello in fabbrica era molto più tutelato del lavoro nella ristorazione, dove spesso non ci sono sindacati, non c'è diritto alla malattia pagata e non c'è alcuna sicurezza.

Fuga dal lavoro povero.

Durante la pandemia, la ristorazione è stata uno dei settori più colpiti da chiusure e licenziamenti, e milioni di persone come Mike hanno perso il lavoro. Il rapporto *The Impact of Covid-19 on Restaurants Workers across America*, del sindacato Roc United⁸, che rappresenta le lavoratrici e i lavoratori del settore, mostra che il 95 per cento degli intervistati ha subito una perdita economica a causa del licenziamento, della cassa integrazione, della riduzione dell'orario o della perdita dell'impiego. Il 91 per cento ha dichiarato di non aver ricevuto dal proprio datore di lavoro alcuna indennità di rischio. Una persona su dieci si è dovuta recare al lavoro con i sintomi del Covid per via di pressioni economiche, per la mancanza di congedi retribuiti per malattia o per la paura di ritorsioni. In generale, l'85 per cento degli intervistati ha dichiarato di aver perso reddito nel 2020 a causa della pandemia.

La vulnerabilità dei lavoratori nella ristorazione non era limitata alla sfera economica. Il 68 per cento degli intervistati ha dichiarato che il virus ha colpito sé o i propri colleghi. Il 58 per cento si è detto preoccupato o molto preoccupato di ammalarsi al lavoro. Circa un terzo del totale degli

intervistati ha detto di essere stato toccato dalla morte per Covid di un familiare o un amico, un dato che aumenta al 50 per cento per le lavoratrici e i lavoratori afroamericani.

Come spiega nel rapporto questo lavoratore di un ristorante di Filadelfia:

La mancanza di attenzione nei confronti del Covid è solo una manifestazione della generale incuria da parte della proprietà nei riguardi dei suoi dipendenti. A un certo punto un collega è risultato positivo e alcuni di noi non si sentivano a proprio agio nel venire al lavoro finché non sono arrivati i risultati del test. Diverse persone sono state licenziate. Come non investono nel nostro benessere emotivo, ovviamente non investono in quello fisico. Nel bel mezzo di una pandemia e di una crisi economica storica, la direzione ha dimostrato di non avere alcuna cura per il personale, che era vulnerabile e in qualche modo dipendente dal punto di vista economico⁹.

Secondo Sarah Jaffe:

I lavoratori dei ristoranti e in generale gli impiegati nel settore dei servizi sono stati forse i più numerosi a morire di Covid-19. E questo anche perché molti di loro sono immigrati, non hanno i documenti, non prendono molti soldi e vivono in case sovraffollate. Poi ci sono le persone che hanno deciso di non tornare al lavoro perché due o tre dei loro colleghi erano morti di Covid-19, e hanno pensato di fare qualcosa che non uccide. Molti l'hanno vista come un'opportunità per conquistarsi condizioni lavorative migliori¹⁰.

Non sorprende che quello della ristorazione, negli Stati Uniti, sia stato anche il settore in cui si è registrato il più alto tasso di dimissioni volontarie¹¹.

Uno studio intitolato *Losing Talent Due to Covid-19. The Roles of Anger and Fear on Industry Turnover Intentions* sottolinea che, per comprendere l'elevato tasso di abbandono, bisogna capire *la rabbia* del personale¹². Per le autrici e gli autori, la rabbia legata al pericolo di licenziamento o di cassa integrazione è il motore principale di turnover del settore.

Pensiamo a cosa stava accadendo in quei mesi. Era la prima metà di marzo 2020, quando lo storico della Columbia University Adam Tooze ha commentato su Twitter l'incremento vertiginoso delle domande di sussidio di disoccupazione. «L'impennata delle richieste negli Stati Uniti questa

settimana non ha precedenti»¹³. Di contro a una media di circa trecentocinquantamila richieste a settimana prima dell'inizio della pandemia, nella sola seconda metà di marzo c'era stato un aumento di circa dieci milioni. Il grafico del dipartimento del Lavoro era una linea verticale che si confondeva con l'asse delle ordinate, a indicare come il numero delle persone che avevano perso il lavoro fosse schizzato verso il cielo. Nei due mesi che portano da metà marzo a metà maggio, il numero totale di nuove richieste di disoccupazione aveva superato i trentasei milioni. E a distanza di diciotto settimane la catastrofe si stava ancora dispiegando. Una grossa fetta di chi era stato lasciato a casa lavorava nell'accoglienza e nella ristorazione. Erano, insomma, persone come Mike.

«Siamo di fronte a livelli strabilianti di richieste di indennizzo», osservava Tooze. Per Andrew Stettner della Century Foundation, l'andamento rappresentava «il peggior dato giornaliero sul mercato del lavoro nella storia degli Stati Uniti»¹⁴ e ricordava l'epoca della Grande depressione. In poco tempo, milioni di lavoratrici e lavoratori erano stati lasciati a casa, con una rapidità traumatica. Per milioni di persone è diventato chiaro, in quei giorni, che non importa quanti sacrifici tu faccia per il lavoro: alla prima difficoltà il sistema ti sputa fuori e ti lascia a casa.

La rabbia del personale della ristorazione e dell'accoglienza nasce da qui.

C'è una tragica convergenza tra i settori che hanno registrato un tasso di mortalità elevato, quelli con una forza lavoro in larga parte razzializzata e quelli che hanno subito il maggior numero di licenziamenti durante l'emergenza sanitaria: questi tre spesso coincidono, e sono anche i settori maggiormente colpiti, dopo la pandemia, da un numero elevato di abbandoni. In molti casi, la rabbia per essere stati usati come carne da macello è la ragione principale per cui molte persone hanno deciso di lasciare il settore, alla fine dell'emergenza sanitaria.

Lo vediamo anche nel retail, supermercati e grandi catene, dove i bassi salari, gli orari lunghi e i turni imprevedibili si sono combinati con elevati livelli di contagio. «Indossa una mascherina e non dirlo a nessuno, – era la modalità con cui diversi punti vendita tentavano di sopperire alla carenza di personale: – Oggi ho davvero bisogno di te»¹⁵. Come vedremo, la situazione nel retail è simile dai due lati dell'oceano e rivela l'esistenza di un malessere diffuso esacerbato dalla carenza di personale, dalle pressioni

dei capi e dai bassi salari¹⁶. Secondo un rapporto della società di consulenza McKinsey, almeno la metà dei lavoratori impegnati nella vendita al dettaglio sta pensando di lasciare il lavoro¹⁷. Tra le ragioni di questo desiderio, il rapporto elencava il burnout, la mancanza di servizi per l'infanzia e l'incertezza economica. Nel retail, inoltre, «la flessibilità è al primo posto tra i motivi che spingono a lasciare il lavoro». Questo dato mostra come il concetto di flessibilità sia spesso declinato in modo asimmetrico: in molti casi, le aziende se ne servono per aumentare la presenza di personale negli orari di punta, anche se questo non va incontro alle necessità dei dipendenti. In questo contesto, continua il rapporto, la retribuzione è troppo bassa per offrire una contropartita tale da impedire ai lavoratori e alle lavoratrici di andarsene.

Di fatto, la classe precaria a basso salario è la protagonista delle Grandi dimissioni. Nell'analizzare le caratteristiche socio-demografiche dei dimissionari, il Pew Research Center ha ricondotto questa scelta a tre ragioni prevalenti: la bassa retribuzione, le scarse opportunità di carriera e la sensazione di non essere rispettati sul lavoro. Come spiega il rapporto:

I laureati sono i meno propensi a lasciare il lavoro nel 2021: il 13 per cento, rispetto al 20 per cento di coloro che hanno conseguito una laurea breve e al 22 per cento di coloro che hanno conseguito un diploma di scuola superiore o un titolo di studio inferiore. Dal punto di vista dell'identificazione razziale, inoltre, circa un quarto degli adulti di origine ispanica e asiatica (24 per cento ciascuno) ha dichiarato di aver lasciato il lavoro l'anno scorso; il 18 per cento degli adulti neri e il 17 degli adulti bianchi affermano lo stesso¹⁸.

Rispetto all'idea secondo cui a compiere questa scelta è solo chi se lo può permettere, il Pew Research Center mostra invece che a farlo è anzitutto chi ha un reddito basso e scarse tutele. Finora siamo partiti dal presupposto che avere un lavoro fosse un privilegio da onorare, in una analisi che sottende un immaginario tipico del secolo scorso in cui un impiego bastava per pagare le spese e l'affitto. L'evidenza mostra una causa di matrice opposta. Lascia il lavoro anzitutto chi, al lavoro, si trova male. Questo accade per ragioni diverse, che non possono essere limitate al salario. Quando il salario è basso, tuttavia, non c'è contropartita per i sacrifici che vengono imposti¹⁹.

Nel gennaio 2023, la Camera di commercio degli Stati Uniti ha confermato la tendenza. In uno studio intitolato *Understanding America's Labor Shortage. The Most Impacted Industries*²⁰, ribadisce che la ristorazione ha avuto un tasso di abbandono costantemente superiore al 5,2 per cento – quasi il doppio rispetto alla media nazionale del 2,7 per cento. Nel commercio questo era intorno al 4 per cento nell'autunno 2022, seguito a ruota dai servizi professionali alle imprese e dall'industria. Secondo il rapporto, il turnover volontario è inferiore negli ambiti dove l'occupazione è più stabile e ha retribuzioni più alte, in linea con quanto si è detto finora. La carenza di manodopera, inoltre, è elevata anche in altri settori, come i trasporti, la sanità, l'assistenza sociale e la scuola.

Per quanto riguarda la scuola, la National Education Association (Nea), il principale sindacato degli insegnanti degli Stati Uniti, ha rilevato che il 55 per cento degli iscritti sta pensando di lasciare l'istruzione²¹, stremato com'è dalla pandemia, dalla mancanza di risorse e dall'alto rischio di esposizione ai virus.

Come spiega Jo Lambert, docente che si occupa di istruzione:

Non c'è alcuna «carenza di insegnanti». Ci sono migliaia di insegnanti qualificati che non insegnano più. C'è una carenza di rispetto e di compensi adeguati per permettere loro di insegnare davvero²².

Di fatto, il lavoro di insegnante è pagato così poco che c'è chi non può permettersi di svolgerlo.

Sono un'insegnante a tempo pieno. Sono le otto di sera e sono qui a consegnare pizza. Lo sto facendo perché non riesco a sopravvivere con lo stipendio di un insegnante. Tutti parlano delle ragioni per cui gli insegnanti vogliono andarsene. Ma che dire di quelli che vorrebbero restare, ma non possono permetterselo²³?

In verità, il tema dell'istruzione meriterebbe un ragionamento a parte. In questo caso, infatti, il burnout, i bassi salari e l'elevata mole di lavoro si sommano al disallineamento tra i valori dei docenti e delle istituzioni, plasmate da un modello di governance neoliberale orientato alla competizione che, negli ultimi anni, ha cambiato l'organizzazione, e con essa le finalità stesse, del lavoro dei docenti. Nell'intero settore l'emergenza

sanitaria è stata la goccia che ha fatto traboccare il vaso, generando un'epidemia di Covid tra quella parte del corpo docente che si è trovata costretta a insegnare in presenza e una di burnout da telelavoro per chi, invece, lavorava da remoto. Uno studio recente sulla salute mentale degli insegnanti durante la pandemia mostra che coloro che lavoravano da remoto avevano il 60 per cento di probabilità in più di sentirsi socialmente isolati e di riportare sintomi di depressione mentre il 18 per cento degli insegnanti ha manifestato sintomi di ansia, difficoltà a dormire o attacchi di panico²⁴.

Un problema che affligge pure il mondo dell'università. Gli abbandoni, anche in questo caso, erano iniziati ben prima del marzo 2020. Io stessa ne avevo scritto circa dieci anni fa, alla luce della crescita di malessere e burnout nel settore²⁵. Di recente, uno studio sulla rivista «Nature»²⁶ ha riportato che i lunghi orari, i carichi di lavoro schiacciati, gli stipendi miseri e le prospettive di carriera limitate, negli Stati Uniti, stanno allontanando dal mondo accademico un quarto degli scienziati a metà carriera. Dall'altro lato dell'oceano, uno studio dell'University and College Union, il sindacato universitario del Regno Unito, riporta che circa tre persone su cinque desiderano lasciare il settore entro cinque anni (il 61 per cento). Tre quarti (74 per cento) di coloro che ricoprono ruoli di ricerca considerano «probabile o molto probabile» l'idea di lasciare nei prossimi cinque anni, mentre quattro su cinque (l'81 per cento) tra i più giovani pensano di andarsene nei prossimi cinque anni a causa delle condizioni di lavoro.

Un desiderio di fuga trasversale alle posizioni e alle età, dunque, in linea con un sistema organizzativo nel quale il 78 per cento degli intervistati si dichiara impossibilitato a svolgere il proprio lavoro come vorrebbe, e in cui uno sconcertante 88 per cento dichiara di non essere ottimista per il futuro del settore²⁷.

Nel Regno Unito, del resto, la pandemia si è innestata in una situazione di difficoltà ben riassunta da un ciclo di scioperi durato cinque anni e ancora in corso, durante il quale il personale ha protestato contro la precarietà, i tagli alle pensioni e l'aumento continuo del carico di lavoro, senza però ottenere nulla. In molte università, tra cui quella in cui lavoravo, l'ultimo giorno di sciopero nel 2020 è stato seguito dal primo giorno di lockdown. Questo ha consentito di liquidare come intempestive, alla luce dello stato di emergenza, le richieste del sindacato. Per migliaia di persone

impiegate nelle università inglesi, ciò ha significato fare fronte alla pandemia con un carico di lavoro straordinario senza alcun supporto e senza alcuna possibilità di interlocuzione sindacale con la direzione. Ricordo che per molti mesi di fila siamo rimaste online per almeno dodici ore al giorno, e che spesso riuscivo a ritagliare per me solo poche ore al mattino, prima dell'alba. Il risultato inevitabile di questa situazione è stata una fuga di personale, al termine della fase acuta di emergenza. Nel mio stesso dipartimento circa un quarto del personale ha lasciato, me inclusa, nel corso del 2022. La cosa paradossale è che c'era, e ancora c'è, tra noi colleghe, stima e affetto. Semplicemente non ce la facevamo più.

Il tema del lavoro da remoto ritorna tra il personale dei servizi alle imprese, contesto nel quale troviamo professionisti nell'ambito contabile, legale o nei servizi di marketing. In questo caso, il rapporto della Camera di commercio sopra citato riconduce le cause dell'elevato turnover volontario a due fattori: la riduzione della possibilità di svolgere lavoro da remoto e l'assenza di servizi per l'infanzia in grado di trattenere i genitori, in particolare le donne. La questione del lavoro da remoto è importante. Da anni, la ricerca mostra come il lavoro stesso induca quasi sempre a lavorare di più, a essere *always on* e sempre disponibili, incluso la sera, nei festivi e nei fine settimana. Secondo l'*Employee Burnout Report*²⁸, ad esempio, il 67 per cento dei lavoratori da remoto ha sofferto di burnout durante la pandemia. Il 53 per cento ha lavorato più ore di quanto non facesse in ufficio e quasi un terzo ha dichiarato di lavorare «molto di più» rispetto a prima. Sandra Burchi sull'argomento ha scritto pagine illuminanti, mostrando le ambivalenze di un regime lavorativo che porta con sé vantaggi evidenti, ma anche sofferenza e solitudine²⁹. Nonostante questo, molte aziende, finita l'emergenza, hanno guardato con scetticismo al lavoro da remoto e hanno preso provvedimenti volti a limitarne la fruizione, precludendo ai dipendenti i benefici del telelavoro: la maggiore flessibilità e il migliore equilibrio tra lavoro e vita privata. L'inopportunità di questa scelta è sorprendente, perché mostra come la «sindrome del nido vuoto», la paura di non vedere i dipendenti e di non poterli controllare, venga considerata prioritaria rispetto a politiche di flessibilità che hanno ricadute positive per entrambi.

In quest'ottica, il rifiuto del lavoro è stato più diffuso e trasversale di quanto si possa pensare. Non è limitato ai millennial, come si è detto varie

volte. Al contrario, come puntualizza un rapporto di BlackRock, riguarda gli adulti più dei giovani.

Mentre i dipendenti nella fascia d'età tra i venti e i trent'anni hanno storicamente costituito un'ampia percentuale di abbandoni volontari e continuano a farlo, non sono stati il motore principale delle Grandi dimissioni, contrariamente alle aspettative. [...] I tassi di dimissioni sono stati più alti per tutti gli altri gruppi di età. [...] A giugno 2022, i tassi di abbandono per i dipendenti di età compresa tra i trenta e i cinquant'anni negli Stati Uniti erano tra il 6 per cento e il 17 per cento al di sopra dei livelli del 2019 [...]. I tassi di dimissioni per i lavoratori più anziani sono ancora più alti, pari al 30 per cento o più per i dipendenti di età superiore ai sessant'anni, in linea con i dati ufficiali che mostrano un maggior numero di uscite dalla forza lavoro per queste fasce d'età³⁰.

In generale, un rapporto della società di consulenza McKinsey ha provato a sintetizzare le ragioni per cui le persone lasciano.

La prima:

Perché sono arrabbiate. [...] I dipendenti sono stati testimoni di come le aziende abbiano licenziato o messo in cassa integrazione i colleghi durante i rallentamenti dell'attività. Chi è rimasto si è risentito perché gli è stato chiesto di assumersi maggiori oneri e di dedicare più tempo (a volte con risorse non ottimali) per contribuire a tenere a galla le attività.

La seconda:

Perché sono esauste. La nostra ricerca mostra che la salute mentale (burnout e stress), le esigenze di cura della famiglia e le riflessioni sui propri obiettivi, a causa della pandemia Covid-19, hanno giocato un ruolo importante nel motivo per cui alcuni lavoratori hanno lasciato il lavoro senza averne un altro. Pensiamo alla coppia che, dopo due anni di lavoro da remoto, stressante e isolante, si è resa conto di poter tirare avanti con un solo reddito, e di avere come contropartita la possibilità di passare più tempo con i figli. Tra coloro che hanno lasciato il lavoro, inoltre, l'abbandono è stato più evidente nei settori del commercio al dettaglio e dei beni di consumo, della sanità e dell'istruzione, che hanno subito le maggiori pressioni sociali ed economiche durante la pandemia.

C'è un'ultima ragione, tra quelle riportate da McKinsey, che vale la pena considerare:

Perché possono. Una volta lasciare un lavoro era fonte di ansia, oggi non più. Il prezzo del cambio di lavoro è diminuito notevolmente. Il fatto di mostrare un vuoto nel proprio curriculum è molto meno stigmatizzato. A causa dell'attuale carenza di manodopera e della maggiore accettazione del lavoro da remoto, i dipendenti di molti settori sono sicuri di poter trovare un impiego ovunque, in qualsiasi momento. Hanno accesso a un numero più ampio di informazioni sul mercato del lavoro rispetto al passato, ad esempio attraverso il passaparola e i social media, e quindi non hanno bisogno di affidarsi alle solite società di recruiting. Hanno visto amici e colleghi partire e sopravvivere, e sono fiduciosi di poterlo fare anche loro ³¹.

Quest'ultima voce è la più interessante. È complicato, infatti, dimostrare che lasciare il lavoro comporti un'ansia minore rispetto a qualche decennio fa. L'ansia è chiaramente difficile da quantificare. I dati inoltre suggeriscono che il disturbo d'ansia sia il problema di salute mentale più diffuso al mondo nell'epoca contemporanea ³². È plausibile che la differenza principale rispetto al passato non sia l'ansia che lasciare il lavoro genera, ma quella che avere un lavoro placa. Rispetto a quanto accadeva ieri, il fatto stesso di avere un impiego non risolve le preoccupazioni di chi lavora. Le paghe sono così esigue e i carichi di lavoro così elevati, che c'è chi teme di non riuscire a pagare l'affitto *nonostante* il lavoro. È dunque lecito ipotizzare che la paura di perdere il lavoro sia proporzionale a ciò che il lavoro dà. E se il lavoro paga poco, per chi lo lascia ci sarà poco da perdere.

2. Società #antiwork ³³.

Fuck passion, pay me.

ANNE HELEN PETERSEN ³⁴

Negli Stati Uniti, la diminuzione del tasso di partecipazione della forza lavoro è stata oggetto di diverse analisi, tra cui quella della banca d'investimento Goldman Sachs, che nel novembre 2021 affrontava il problema in un rapporto intitolato *Why Isn't the Labour Force Recovering?*³⁵ Allora, il tasso di partecipazione alla forza lavoro era del 61,9 per cento. L'analisi era in buona parte in linea con quella che abbiamo appena letto, ma aggiungeva alcuni spunti di riflessione. Per Goldman Sachs, 3,4 milioni di adulti con più di cinquantacinque anni e ottocentomila persone con età compresa tra i venticinque e i cinquantaquattro anni erano usciti dalla forza lavoro perché in quel momento non volevano un lavoro.

Il primo dato fondamentale è che la maggior parte delle persone che escono dalla forza lavoro ha più di cinquantacinque anni (3,4 milioni) e non vuole un lavoro in questo momento, il che riflette un milione e mezzo di pensionamenti anticipati e un milione di pensionamenti naturali dovuti all'invecchiamento della popolazione e novecentomila uscite per altri motivi.

Il secondo dato fondamentale è che tra le persone giovani uscite dalla forza lavoro (1,7 milioni), sono più numerose quelle che non vogliono un lavoro al momento (ottocentomila) o che non lo hanno cercato nell'ultimo anno (quattrocentomila) rispetto a quelle che vogliono un lavoro e lo hanno cercato nell'ultimo anno (cinquecentomila).

Il rapporto si concentrava poi sui vincoli legati alla cura dei figli, e concludeva che il numero di persone che non lavorano a causa di questo è diminuito drasticamente dopo la riapertura delle scuole. Anche il numero dei lavoratori che non sono rientrati a causa del rischio sanitario e del temporaneo cuscinetto costituito dai sussidi era diminuito fortemente. Il report di Goldman Sachs includeva un ultimo punto:

Un ultimo rischio a lungo termine per la partecipazione alla forza lavoro è che le preferenze e gli stili di vita di alcuni lavoratori possano essere cambiati dopo un anno e mezzo di pandemia. Il modo migliore per misurare tale cambiamento è farlo attraverso i social media. La bacheca r/antiwork di Reddit – che incoraggia gli individui a «ottenere il massimo da una vita senza lavoro» – questo autunno è aumentata in popolarità [...]. Di conseguenza, vediamo un certo rischio che alcuni lavoratori scelgano di rimanere fuori dalla forza lavoro più a lungo, se possono permettersi di farlo.

La bacheca r/antiwork di Reddit è uno spazio di discussione anonimo che si dichiara contro il lavoro. «Siamo di sinistra, anticapitalisti, e vogliamo abolire tutto il lavoro», scrivono gli amministratori della pagina. Negli ultimi due anni, r/antiwork è diventato uno spazio di discussione virtuale in cui convergono circa due milioni e mezzo di utenti per discutere di scioperi, dimissioni e sindacalizzazione. Su r/antiwork le storie di dimissioni trovano condivisione. In un articolo sul «New York Times» dell'ottobre 2021³⁶, John Herrman descriveva la sensazione che aveva provato scorrendo le testimonianze sulla pagina, nel leggere di un dipendente che ammoniva il suo capo perché la busta paga era arrivata in ritardo e un errore del genere non poteva ripetersi. E di un altro che spiegava al proprio superiore il significato della parola «fedeltà».

«Stiamo assistendo a un cambiamento sismico nell'atteggiamento delle persone nei confronti del lavoro»³⁷, ha dichiarato Alison Green. Il giornalista Farhad Manjoo, dal canto suo, ha descritto sempre sul «New York Times» il fremito viscerale che ha provato leggendo queste testimonianze e nel vedere «le persone strappare la propria vita dalle fauci del capitalismo che succhia l'anima e distrugge la salute»³⁸.

In generale, r/antiwork scandisce una trasformazione radicale nel modo di intendere e descrivere il lavoro, mettendone in evidenza i costi e le ingiustizie.

Come ha scritto Kat Cosgrove su Twitter:

– Ho lavorato novanta ore a settimana, distrutto il mio matrimonio, non ho potuto veder crescere i miei figli ma, ehi, abbiamo creato un prodotto importante.

– Ah, bene, ma almeno sei ricca, adesso.

– Oh, no no no no, ma sono felice di aver reso ricche altre persone³⁹.

Storie come quella di Kat Cosgrove ben rappresentano il cuore delle discussioni di r/antiwork, che iniziano sempre dalle esperienze personali per creare convergenze o riflessioni collettive. Come la storia di un utente che ha assistito la moglie malata di cancro per cinque mesi, spendendo i risparmi di vent'anni perché si potesse curare, nonostante entrambi avessero un ottimo lavoro e un titolo di studio nei migliori college americani, per poi rendersi conto, alla fine, che anche se fai tutto secondo le regole il sistema ti divora, ti prosciuga e ti sbatte per strada.

Di fatto, r/antiwork parla di lavoratrici e lavoratori che si dimettono dopo essere stati sfruttati in modo cinico per anni. Racconta l'impatto dannoso che un lavoro dequalificato, sottopagato, precario, afflitto da continui tagli al personale, da un carico di mansioni troppo elevato e da una cultura tossica ha sulla salute e sulle relazioni. Spiega che i salari sono aumentati del 5 per cento in quarant'anni, mentre i profitti aziendali si sono centuplicati. Si sofferma anche su come il luogo di lavoro sia diventato uno spazio di abusi e di mobbing, in cui qualunque richiesta della direzione viene considerata legittima, mentre il contrario non accade mai.

Come fa notare questo post:

Datrice di lavoro: – Il salario non sarà buono all'inizio, le va bene?

Lavoratrice: – La mia performance non sarà buona finché anche il salario non lo sarà, a lei va bene ⁴⁰?

O questo:

È senza senso che i datori di lavoro ti chiedano lettere di referenze. Perché non mi dai tu tre referenze? Fammi chiamare i tuoi vecchi lavoratori e vedere se li hai trattati bene o di merda, poi ne parliamo ⁴¹!

In generale, le testimonianze di r/antiwork raccontano la disillusione di chi credeva che il lavoro fosse uno strumento di emancipazione o, almeno, un rapporto libero tra pari. Per poi accorgersi che nella pratica quotidiana il lavoro è spesso una relazione abusiva, priva di reciprocità. Questa grande disillusione fa da sottotesto culturale alle Grandi dimissioni, trasformando un momento individuale di verità in un fenomeno collettivo teso a rinegoziare il confine tra ciò che è lecito e ciò che non è più accettabile.

Non è più accettabile lavorare sessanta ore a settimana e non riuscire a pagare l'affitto. Non è accettabile che i compensi scendano mentre i profitti aumentino di continuo. Non è accettabile lavorare a tempo pieno e non potersi permettere una casa, l'istruzione o le cure sanitarie. Non è accettabile scambiare il tempo libero per una forma gratuita di reperibilità. Non è accettabile passare più tempo sul lavoro che in famiglia, nel traffico che con i figli. Non è accettabile che ci si debba sacrificare così tanto per un lavoro che spesso rende così poco.

Abbiamo sempre pensato che il lavoro fosse scarsamente tutelato e che bisognasse tenerlo stretto perché non c'erano alternative. Nel forum regna un ragionamento di matrice opposta: quando le condizioni di lavoro si deteriorano in maniera tanto ineludibile, cosa si perde davvero a lasciare un lavoro di merda? Prendiamo chi sta nella ristorazione e percepisce 2,13 dollari l'ora più la mancia: è più sensato chiedersi come si possa vivere *senza* un lavoro così o come si possa vivere *con* un lavoro così?

O ancora, pensiamo a chi lavora per Uber Eats:

Ho deciso di provare Uber Eats per un paio di settimane mentre sono in cerca di lavoro.

Ho guidato per quattro ore. Ho fatto otto consegne. Tre persone su otto mi hanno dato la mancia.

Dopo otto consegne, ho guadagnato ben 30,97 dollari.

Ho fatto il pieno per tornare a casa. 30,60 dollari.

Quattro ore della mia vita per 37 centesimi. E tenendo conto della svalutazione dell'auto, a guidare per Uber Eats ci ho rimesso.

'Fanculo a queste stronzate della gig economy⁴².

Di recente, l'Edelman Trust Barometer 2020, il barometro della fiducia Edelman⁴³, ha rilevato che molte persone non credono più che lavorare sodo darà loro una vita migliore. Ma se il lavoro non serve per migliorare le nostre condizioni di vita, a cosa serve?

Queste domande attraversano i luoghi di lavoro da un lato all'altro del mondo, ma non trovano risposta.

Di fatto, le storie che leggiamo su r/antiwork scandiscono una rivoluzione nel modo in cui guardiamo al lavoro. Rispetto agli anni Settanta, quando era possibile lavorare un certo numero di ore per comprarsi una casa, oggi bisogna avere un certo numero di impieghi per pagare l'affitto. Il problema non è solo che i salari sono scesi mentre il costo della vita è aumentato e continua a farlo; il problema è la maniera in cui la cultura tossica del lavoro ha deteriorato la salute di milioni di persone. In questo contesto, la disposizione al sacrificio è cambiata. Un tempo il sacrificio veniva ricompensato da un riconoscimento economico, professionale e sociale. Oggi non è raro ritrovarsi senza il necessario per

vivere nonostante il lavoro. Oggi, in troppi casi, sacrificarsi non serve a niente.

Secondo Noreen Malone, tutto questo non riguarda solo le persone a basso reddito:

Un'analista di CitiBank ha scritto in chat: «Odio questo lavoro, odio questa banca, voglio saltare dalla finestra», inducendo le risorse umane a fare un controllo della sua salute mentale. «Questa è un'opinione condivisa, – ha spiegato alle risorse umane, – è quello che provano tutti» ⁴⁴.

E a Goldman Sachs.

I giovani banchieri di San Francisco si sentivano alienati a causa dei lunghi orari, di quella che consideravano una paga bassa e della mancanza di compensi adeguati mentre lavoravano da remoto. Hanno fatto una presentazione formale ai dirigenti del loro ufficio, basandosi sui dati raccolti da un sondaggio che mostrava, ad esempio, che tre quarti di loro si sentivano vittime di abusi sul posto di lavoro. È stata una specie di class-action da parte della futura élite americana ⁴⁵.

Sarà per questo che gli addii al lavoro sono spesso salutati con euforia ed eccitazione.

Il sesso è fantastico, ma avete mai lasciato un lavoro che vi stava rovinando la salute mentale ⁴⁶?

O ancora:

Spero che questa e-mail non ti trovi. Spero che tu sia fuggito, che tu sia libero ⁴⁷.

O infine:

Sono fuori dall'ufficio e non ho intenzione di ritornare ⁴⁸.

Per Noreen Malone ⁴⁹ le Grandi dimissioni scandiscono l'ingresso nell'era dell'«antiambizione», quel processo che induce le persone a rapportarsi al lavoro «come un semplice lavoro, uno stipendio per pagare le

bollette. Non un'identità», scrive. Qualcuno ha usato il termine *quiet quitting* per descrivere questo fenomeno: la decisione di fare il minimo indispensabile, senza identificare con il lavoro l'intera propria vita. Si tratta di una definizione controversa: giustamente, c'è chi pensa che sia sbagliato considerare come una forma di *quitting* la decisione di limitarsi a fare ciò che è previsto dal contratto, perché sottende che sia normale eccederne gli obblighi gratuitamente. Resta pur vero, tuttavia, che, in una cultura del lavoro puntellata da aspettative di devozione, «rapportarsi al lavoro come a un semplice lavoro» è già considerato un affronto, una forma di insubordinazione, una prassi guidata dalla mancanza di deferenza e di gratitudine, insomma uno scandalo, e in parecchi casi basta questo per diventare oggetto di ritorsioni e di reprimende.

L'ex segretario americano del Lavoro, Robert Reich, ha spiegato meglio di chiunque altro come vadano interpretate le Grandi dimissioni.

Le aziende americane parlano di «carenza di manodopera». È sbagliato. Ciò che sta accadendo può essere descritto più accuratamente come una carenza di tutele quali, per esempio, il salario minimo, l'indennità di rischio, i servizi per l'infanzia, un congedo di malattia retribuito e un'assistenza sanitaria ⁵⁰.

Per Reich, è dunque sbagliato parlare di *carenza di lavoratori*. C'è una carenza di salari adeguati, di tutele, di riconoscimento economico, professionale e sociale nei luoghi di lavoro. In assenza di queste condizioni, ha aggiunto, la classe precaria non tornerà a lavorare. E ha ragione.

3. *Don't just quit, unionize!*

In questa stagione natalizia Twitter ha licenziato quattromila lavoratori, Amazon ne ha licenziati diecimila e Facebook ne ha licenziati undicimila – il tutto mentre la ricchezza pandemica dei miliardari statunitensi è aumentata dell'assurda cifra di millesettecento miliardi. Per ricordare che i miliardari non creano posti di lavoro, ma sfruttano i lavoratori. Tassare i miliardari. Sindacalizzate i lavoratori.

Il 13 ottobre 2021, l'ex segretario americano del Lavoro, Robert Reich, ha scritto un articolo sul «Guardian» nel quale si domandava se l'elevato numero di dimissioni cui stavamo assistendo non fosse una sorta di sciopero generale non ufficiale. *Is America Experiencing an Unofficial General Strike?*, chiedeva l'economista, mentre riassumeva ciò che stava accadendo, con queste parole.

Si potrebbe dire che i lavoratori abbiano proclamato uno sciopero generale nazionale finché non otterranno salari e condizioni di lavoro migliori. Nessuno lo chiama sciopero generale. Ma in modo disorganizzato è collegato agli scioperi organizzati che stanno scoppiando in tutto il Paese: le truppe televisive e cinematografiche di Hollywood, i lavoratori della John Deere, i minatori dell'Alabama, gli operai della Nabisco, i lavoratori della Kellogg's, gli infermieri della California, gli operatori sanitari di Buffalo. Disorganizzati o organizzati, i lavoratori americani hanno ora una leva di contrattazione per stare meglio ⁵².

Reich vedeva una relazione tra gli scioperi e le fughe dal lavoro che si stavano diffondendo negli Stati Uniti. Organizzati o disorganizzati, in entrambi i casi nascevano dalla necessità di ribellarsi alle condizioni di lavoro esistenti. Dopo un anno e mezzo di pandemia, «i consumatori hanno una domanda repressa di ogni genere di beni e servizi», scriveva ancora Reich. La domanda di lavoro era aumentata fortemente, ma l'offerta era diminuita. Il tasso di partecipazione alla forza lavoro era fermo al 61,6 per cento, e sul mercato c'era un elevato numero di posti vacanti per i quali non si riusciva a trovare personale.

Reich aveva chiare le cause:

Anni fa, quando ero segretario del Lavoro, ho incontrato in tutto il Paese persone che lavoravano a tempo pieno, ma che si lamentavano del fatto che i loro impieghi erano pagati troppo poco e avevano pochi benefit, o erano poco sicuri, o richiedevano orari lunghi o imprevedibili. Molti dicevano che i datori di lavoro li trattavano male, li molestavano e non li rispettavano. Da allora, secondo i sondaggi, queste lamentele sono aumentate. Per molti la pandemia è stata l'ultima goccia. I lavoratori sono stufi, esauriti e stanchi. Sulla scia di tante difficoltà, malattie e morti dell'ultimo anno, non ce la fanno più ⁵³.

La questione non è sfuggita agli economisti mainstream. Nel febbraio 2022, Alex Domash e Larry Summers, di Harvard, hanno rilevato che la pandemia aveva cambiato il mondo del lavoro. Dal lato dell'offerta c'era stato «un certo allontanamento dal mercato del lavoro», mentre dal lato della domanda c'era una crescente difficoltà a reperire manodopera. Nel dicembre 2021, le offerte di lavoro sono state quasi undici milioni. I lavoratori disoccupati, tuttavia, erano sei milioni e trecentomila persone⁵⁴. In pratica c'erano circa due posti di lavoro disponibili per ogni persona immediatamente occupabile, un rapporto rimasto pressoché stabile per buona parte del 2022. La disaffezione al lavoro, in questo senso, minacciava di creare una pressione al rialzo sui salari. Alla luce di queste considerazioni, gli autori prevedevano che negli Stati Uniti ci sarebbe stata una significativa crescita inflazionistica per un certo periodo di tempo⁵⁵.

Un'altra ragione li portava a questa conclusione: il mercato del lavoro non era scosso solo dalle dimissioni, ma anche dagli scioperi. L'ottobre 2021 è stato definito *Striketober*⁵⁶, il mese in cui più di centomila persone hanno deciso di scioperare. I settori coinvolti sono stati molteplici. Si va dai diecimila dipendenti della John Deere⁵⁷ – che hanno incrociato le braccia per sette settimane di fila sino a ottenere, tra le altre cose, un aumento salariale del 20 per cento – al personale della Kellogg's⁵⁸, passando per i minatori dell'Alabama⁵⁹ – che a gennaio 2023 erano ancora in sciopero, dopo ventuno mesi –, fino ad arrivare agli infermieri in California⁶⁰, agli studenti e ai lavoratori precari di università come Columbia e Harvard⁶¹, o al difficile sforzo di sindacalizzazione dei lavoratori di Amazon a Staten Island.

E poi c'erano le piccole attività, che i lavoratori abbandonavano in blocco, in una specie di sciopero spontaneo che ogni tanto assumeva le sembianze di un caso di dimissioni collettive. È quanto accaduto in un negozio della catena Hot Top a Rochester, in Minnesota, in cui i dipendenti hanno deciso di andarsene affiggendo all'ingresso questa nota:

Quasi tutto lo staff di questo negozio se n'è andato perché Hot Top non è in grado di sostenere e pagare un salario minimo. Non possiamo mantenere noi stessi né le nostre famiglie. Abbiamo lavorato duramente e non possiamo farlo più. Non si retribuisce il lavoro con la passione. Ci scusiamo per il disagio⁶².

È successo anche in un Burger King di Lincoln⁶³, nel Nebraska, in cui i lavoratori hanno deciso di andarsene in blocco, mettendo un cartello all'esterno del ristorante che diceva: «Ci dimettiamo tutti. Ci scusiamo per il disagio».

Lo stesso è accaduto in diversi ristoranti McDonald's e Taco Bell, dove le lavoratrici e i lavoratori sono usciti contemporaneamente per non tornare, augurando al loro capo buona fortuna nel trovare persone disposte a essere sottopagate. Il giornalista del lavoro Mike Elk, a ottobre 2021, ha contato più di milleseicentasettanta forme di protesta come queste dall'inizio della pandemia⁶⁴.

Persino a Starbucks nel 2021 è nato il primo sindacato. «Durante la pandemia ci siamo resi conto che non si preoccupavano di noi», ha dichiarato a «Recode» un ex dipendente di Rochester. «Ci chiamano partner, ma l'azienda ci lascerebbe morire sul pavimento, se questo li facesse guadagnare»⁶⁵, ha detto Brandi Alduk, un'impiegata di ventidue anni in un negozio del Queens. Nell'anno successivo, più di duecentosessanta ulteriori punti vendita Starbucks avevano votato a favore della sindacalizzazione, creando un effetto domino nei negozi di tutta la catena⁶⁶.

In generale, il 2021 è stato un anno di mobilitazioni, in cui le dimissioni di massa si sono sommate agli scioperi. Nel 2022, entrambe le cose sono aumentate. Il Workers Institute⁶⁷ della School of Industrial and Labour Relations (Ilr) della Cornell University, che monitora gli scioperi nel mondo del lavoro, ha evidenziato un aumento di quasi il 50 per cento nel 2022. Le condizioni di lavoro sono peggiorate durante la pandemia, ha detto la direttrice Cathy Creighton nel corso di un'intervista⁶⁸. In seguito, la carenza di manodopera ha aggravato la situazione perché ha imposto a poche persone di fare di più. In questo contesto, scioperi e dimissioni si sono rafforzati a vicenda e hanno spinto i datori di lavoro a sedersi al tavolo delle negoziazioni con i sindacati. «Se non c'è nessuno in fila per prendere il tuo posto di lavoro perché non ci sono abbastanza persone, questo ti dà una forza incredibile nello sciopero»⁶⁹, ha dichiarato Creighton.

È il caso degli infermieri, che sono riusciti a negoziare un aumento salariale del 19 per cento dopo tre giorni di sciopero, in quella che è stata definita una vittoria storica⁷⁰. Il settore, del resto, è in stato di agitazione da

mesi: basti pensare allo sciopero di quindicimila infermieri nel Minnesota, definito il più grande del settore privato nella storia degli Stati Uniti.

Poi ci sono le Big Tech, che negli ultimi mesi sono state protagoniste di un'ondata di sindacalizzazione e di licenziamenti. Durante la pandemia il settore ha visto un'ampia crescita, che ha portato molte aziende ad aumentare il personale, in un processo espansivo che ha subito una rapida contrazione quando l'emergenza sanitaria è finita. Stretta tra i licenziamenti e le rivendicazioni del personale, Apple è stata la prima tra le grandi aziende tecnologiche ad accettare di sedersi al tavolo delle trattative con il sindacato. Questa decisione, tuttavia, si inserisce in un contesto di tensione, nel quale l'azienda è stata accusata di usare i licenziamenti per liberarsi di personale sindacalizzato⁷¹.

Amazon, invece, si è rifiutata di riconoscere il sindacato. La multinazionale è il secondo più grande datore di lavoro privato negli Stati Uniti, con una forza lavoro di circa un milione e cinquecentomila persone, più che raddoppiata nel corso del biennio di pandemia⁷². Amazon ha anche una lunga storia di condotta antisindacale: pratiche di coercizione, intimidazione e ritorsione nei confronti dei lavoratori vicini al sindacato al fine di minarne l'azione sono state documentate per anni, in piena violazione del diritto del lavoro, esattamente come sono state documentate strategie volte a «neutralizzare» i critici e lanciare sui giornali iniziative che ne migliorino la reputazione⁷³. Per anni, queste strategie sono state l'altra faccia dell'altissimo tasso di turnover nell'azienda, tutta incentrata sulla sostituibilità di chi lavora. «Si può assumere bene o licenziare bene», scrive Nick Dimitrov in un articolo⁷⁴. «Amazon cerca chi non ha prestazioni soddisfacenti e lo elimina dal suo organismo come un corpo estraneo», continua. Per lungo tempo, l'elevato turnover è stato parte della strategia aziendale. «Bezos voleva il ricambio. Aveva paura di una forza lavoro stagnante, quella che lui definiva una “marcia verso la mediocrità”»⁷⁵. Per Jodi Kantor, coautrice di un'importante inchiesta del «New York Times» sul modo in cui Amazon tratta i propri dipendenti, «una parte di questo turnover è in realtà frutto di un progetto. [...] Il turnover è quasi integrato nel sistema. Se si guarda a come pagano, si capisce che non si aspettano di tenere le persone per molto tempo»⁷⁶. In questo senso, i licenziamenti senza giusta causa e l'alto tasso di dimissioni volontarie, per Amazon, non hanno rappresentato un problema: al contrario, sono sempre stati parte di un

modello produttivo in cui l'ingente turnover ha una funzione sostanzialmente antisindacale. Certi livelli di crescita, del resto, sono raggiungibili solo in quella maniera: creando una cultura dell'efficienza che scoraggia la permanenza di tutti coloro che non rendono sempre al massimo⁷⁷.

Il problema è che, in un contesto di piena occupazione, un alto tasso di turnover può essere controproducente. Lo rivela un rapporto riservato pubblicato da «Recode», in base al quale la multinazionale americana potrebbe esaurire il personale da assumere nei suoi magazzini statunitensi entro il 2024⁷⁸. Il rapporto è stato confermato da un documento successivo, che mette in evidenza le difficoltà dell'azienda a trattenere i dipendenti⁷⁹.

Come ha sintetizzato il giornalista George Anderson:

I documenti interni esaminati e riportati da Engadget confermano un analogo rapporto di «Recode» basato su una nota del 2021 trapelata da Amazon in cui si ipotizzava che i tassi di turnover nei magazzini avrebbero superato le capacità di assumere e formare nuovi lavoratori entro il 2024, a meno che l'azienda non avesse risposto rapidamente con salari più alti e una maggiore automazione. Questi cambiamenti sono stati definiti come azioni di triage volte a dare più tempo all'azienda⁸⁰.

Il tema è stato discusso ampiamente dalla stampa nell'ultimo anno: dopo otto mesi di lavoro investigativo, le giornaliste del «New York Times» sembravano percepire preoccupazione ai vertici della dirigenza per l'insostenibilità del proprio modello produttivo⁸¹. Il documento confidenziale, pubblicato da Engadget, infatti, chiariva che i lavoratori scelgono di lasciare l'azienda con una frequenza doppia rispetto alle persone che vengono licenziate e che «solo un nuovo assunto su tre nel 2021»⁸² rimane in azienda per almeno novanta giorni – un livello di abbandono altissimo.

Per uscire da questo collo di bottiglia, Amazon ha iniziato il 2022 acquistando «il maggior numero di robot in un solo trimestre»⁸³. Secondo alcuni analisti, l'azienda punterebbe sull'automazione per far fronte alla carenza di personale. I robot, del resto, non si ammalano, non si dimettono, non chiedono aumenti salariali e non vanno in ferie. Una piena automazione consentirebbe dunque all'azienda di confermare il proprio modello

produttivo, a prescindere dalle congiunture economiche e dalle trasformazioni culturali⁸⁴.

Trasformazioni rese ancora più incisive dal sindacato. Nel 2021, uno straordinario sforzo organizzativo è riuscito a istituire a Staten Island la prima Amazon Labor Union, grazie all'esito positivo del referendum sull'introduzione del sindacato. La vittoria storica del sindacato è il risultato di un'azione pregressa durata vari mesi, durante i quali le lavoratrici e i lavoratori hanno organizzato scioperi e manifestazioni, stazionando con le tende fuori dallo stabilimento per conoscere il resto del personale. Nella primavera dell'anno scorso, l'Amazon Labor Union ha ottenuto il diritto di rappresentare circa ottomila lavoratori dell'enorme magazzino di New York.

Amazon però non si è ancora seduta al tavolo con il sindacato.

Il 9 gennaio 2023, un funzionario federale ha stabilito che la multinazionale deve riconoscere il suo primo magazzino sindacalizzato, e desistere da ulteriori ritorsioni contro l'organizzazione sindacale⁸⁵. La domanda che si pongono gli analisti è se Amazon possa permettersi di continuare a ignorarne le richieste.

La decisione aziendale di ignorare il sindacato fa pensare a una prova di forza, come se l'azienda volesse ribadire la legittimità del proprio modello produttivo senza fare concessioni. Per certi versi, la scelta di licenziare diciottomila persone tra il personale – che non include magazzinieri e trasportatori – a inizio 2023, come annunciato, va considerata all'interno di questo contesto, contraddistinto a sua volta dalla necessità di ridimensionare l'organico a seguito della straordinaria crescita delle assunzioni durante la pandemia, quando l'azienda aveva reclutato mezzo milione di persone. Nel caso di Amazon, siamo di fronte a un conflitto nel quale la Big Tech tenta di affermare la legittimità del proprio modello produttivo attraverso i licenziamenti, le prassi antisindacali e la corsa all'automazione. I *quitters* e il sindacato, dal canto loro, incarnano due modalità diverse di rivolta della classe precaria.

Uno scontro di classe non dichiarato.

Vediamo una simile contrapposizione nello scenario macroeconomico.

Nel 2022 la pressione sulle aziende è cresciuta. In diversi settori, il combinato disposto di abbandoni e scioperi ha costretto le aziende a concessioni e ha portato, in qualche caso, a lievi aumenti di salario, specie nelle professioni a basso reddito, come l'accoglienza e la ristorazione. Sarah Jaffe racconta:

Ho parlato con una giovane donna che aveva partecipato alla formazione di un sindacato dei lavoratori di un fast food nel North Carolina: lavorava per una catena, Freddy's, ed è stata assunta da McDonald's perché erano a corto di personale e le offrivano sedici dollari l'ora ⁸⁶.

Per le aziende, l'elevato turnover volontario si è tradotto in una crescita dei costi e dei problemi: costi di reclutamento e di formazione, oltre, in alcuni casi, all'aumento del costo del lavoro. Nella discussione pubblica, la crescita è stata presentata come una spirale salari-prezzi che ha attribuito all'aumento dei salari l'innalzamento dell'inflazione. In questo contesto, la Federal Reserve si è affrettata ad aumentare i tassi di interesse, per contrastare l'inflazione. Lo suggeriva l'economista di Harvard Larry Summers, per il quale l'unico modo per ridurre l'inflazione era aumentare la disoccupazione:

Abbiamo bisogno di cinque anni di disoccupazione superiore al 5 per cento per contenere l'inflazione – o di due anni di disoccupazione al 7,5 per cento o di cinque anni al 6 per cento o di un anno al 10 ⁸⁷.

Il presupposto di partenza delle considerazioni di Summers era che lo straordinario incremento dell'inflazione dei mesi recenti dipendesse dalla pressione salariale verso l'alto generata dall'ondata postpandemica di scioperi e dimissioni. Data questa premessa, Summers sosteneva che l'unico modo per ridurre l'inflazione fosse aumentare i tassi di interesse.

Il problema è che, per quanto i salari siano aumentati, non hanno tenuto il passo con l'inflazione. Nel giugno 2022, i prezzi al consumo hanno registrato una crescita del 9,1 per cento negli Stati Uniti. Negli stessi mesi, i salari sono aumentati al massimo di pochi punti percentuali. I salari reali sono diminuiti, tanto negli Stati Uniti quanto nel resto del mondo, come documenta l'Organizzazione internazionale del lavoro (Oil) ⁸⁸. Lo dice

chiaro l'ex segretario del Lavoro Robert Reich: l'aumento dell'inflazione non è causato dai salari ⁸⁹.

L'inflazione è esplosa in tutto il mondo, conseguenza di una domanda repressa da più di due anni di pandemia e di forniture limitate di qualsiasi cosa, dai chip per i computer al grano, a causa delle difficoltà a far ripartire l'economia mondiale. Se aggiungiamo la guerra di Putin in Ucraina, che fa salire i prezzi mondiali dell'energia e dei generi alimentari, e le misure di blocco della Cina contro il Covid, si ottiene una tempesta perfetta.

Reich, del resto, lo dice da mesi: questa non è un'inflazione da salari, ma da profitti. Lo ha dimostrato uno studio degli economisti Isabella W. Weber e Evan Wasner dell'Università del Massachusetts Amherst che ha avuto risonanza internazionale a fine marzo 2023. Secondo gli studiosi, i margini di profitto delle aziende statunitensi hanno raggiunto nel 2022 il livello più alto dal dopoguerra. Lo stesso è accaduto in Europa, dove le aziende hanno approfittato dell'inflazione per aumentare i profitti. Siamo «in preda a un'epidemia di profitti», ha dichiarato un sindacalista al «Financial Times» ⁹⁰.

Il suggerimento di Summers, in tal senso, era teso a ridurre la capacità negoziale del lavoro, più che l'inflazione. Come ha osservato il presidente della Federal Reserve Jerome Powell nell'estate 2022, la disponibilità di due posti di lavoro vacanti per ogni persona che cerca un'occupazione «ha portato a un vero e proprio squilibrio nella negoziazione dei salari» ⁹¹. L'esistenza di più posizioni aperte significa, infatti, che chi lavora può dire di no e scegliere. «Bisogna ridurre i posti disponibili e far crescere la disoccupazione: non ci sono soluzioni magiche», hanno scritto Larry Summers, Olivier Blanchard e Alex Domash in un *policy brief* del Peterson Institute for International Economics del luglio 2022 ⁹². Solo così è possibile costringere ciascuno ad accettare il lavoro che c'è, senza lamentele, anche se ciò significa minare alla base i fattori stessi che hanno consentito un lieve miglioramento nelle condizioni di lavoro. «Dobbiamo contrastare l'aumento dei prezzi, non i lavoratori», ha ammonito Reich.

Dietro alla scelta di aumentare i tassi di interesse, ancora una volta, si nasconde una misura *politica*, tesa a contrastare il potere negoziale del lavoro. La piena occupazione è sempre stata considerata una minaccia. Lo

spiegava l'economista Michael Kalecki nel suo *Aspetti politici del pieno impiego* (1943), quando osservava che, in un regime di piena occupazione,

il licenziamento cesserebbe di agire come misura disciplinare. La posizione sociale del «principale» [il datore di lavoro] sarebbe scossa, si accrescerebbe la sicurezza di sé e la coscienza di classe dei lavoratori. Gli scioperi per un salario più alto e il miglioramento delle condizioni di lavoro sarebbero fonti di tensione politica ⁹³.

Ne parlava Clara Mattei nel suo libro *Operazione austerità. Come gli economisti hanno aperto la strada al fascismo*, nel quale osserva che la decisione di aumentare il costo del denaro è stata storicamente una delle strade scelte per disciplinare il lavoro. L'austerità monetaria, come la definisce Mattei, è una misura politica tesa ad annientare la resistenza del lavoro: a ridurre le fughe, l'assenteismo o gli scioperi. Il «Financial Times» ha definito quello di Mattei uno dei venti libri più importanti del 2022 ⁹⁴. Il testo racconta come l'ordine proprietario si sia rivolto all'austerità per disciplinare il lavoro sin dagli anni Venti del secolo scorso, al fine di reprimere le lotte operaie e contadine che si adoperavano per la riduzione dell'orario, per aumentare i salari reali e, più in generale, per sostenere un processo di democratizzazione. Purtroppo, le analogie tra la nostra epoca e quegli anni sono più di quante ci piaccia pensare. La decisione di aumentare i tassi di interesse da parte delle principali banche centrali può essere inserita in questo paradigma interpretativo.

Mattei spiega la decisione del presidente della Federal Reserve, Jerome Powell, di aumentare i tassi di interesse come una specie di «sforzo bellico» per riequilibrare i rapporti di forza.

Powell ha descritto il processo di riassetto dell'economia – attraverso l'introduzione di un aumento della disoccupazione e di una possibile recessione – come una forma necessaria di «dolore economico» ⁹⁵.

Come ha scritto la storica economica sul «Guardian», questo è il fine delle politiche di austerità da più di un secolo: infliggere sofferenza sociale per preservare i rapporti di forza. L'introduzione di politiche monetarie restrittive, non fa eccezione.

Affinché un sistema capitalista funzioni per garantire la crescita economica, la relazione sociale del capitale – persone che vendono la loro forza lavoro in cambio di un salario – deve essere stabile in tutta la società. Se i prezzi o i salari aumentano o vanno in tilt, il sistema fallisce e il disastro economico segue rapidamente ⁹⁶.

Le Grandi dimissioni hanno fatto entrambe le cose. Da un lato hanno consentito di esercitare una pressione sui salari. Dall'altro, hanno messo in discussione la relazione salariale, l'idea che non vi possa essere altro modo di vivere che vendere la propria forza lavoro in cambio di una retribuzione. È per questo che, al principio, si era tentato di interpretare il fenomeno come una specie di *anomia temporanea*, riservata alle intemperanze delle nuove generazioni. Con il tempo è diventato evidente che quanto stava accadendo non poteva essere ridotto all'una né all'altra cosa.

La decisione di imporre misure di austerità monetaria, dunque, nasce precisamente per proteggere la relazione salariale e scoraggiare l'allontanamento dal lavoro. È questa l'utilità delle politiche restrittive adottate dalle banche centrali, le cui conseguenze vanno ad aggiungersi a una situazione di incertezza già scaturita dalla guerra e dall'aumento dei prezzi energetici. Per dirlo con Clara Mattei:

È proprio questa, la funzione dell'austerità: preservare le relazioni di classe fondamentali al centro della nostra economia, soprattutto in tempi di grandi trasformazioni sociali ⁹⁷.

Lo ha detto l'economista Bryce Covert in un articolo sul «New York Times» del 31 marzo 2023: «La guerra all'inflazione della Federal Reserve è una guerra di classe» ⁹⁸. Il problema non è abbassare l'inflazione, ma ridurre «il potere del lavoro», anche a costo di generare disoccupazione e di mettere a rischio il sistema bancario, come è accaduto con il fallimento della Silicon Valley Bank.

Da questo punto di vista, le Grandi dimissioni sembrano l'incarnazione di un cambiamento culturale e antropologico, teso a rimodulare gli stili di vita e a mettere in discussione uno dei pilastri del mondo in cui viviamo: la relazione salariale. È a questo fine che, negli Stati Uniti, il dibattito postpandemico si è concentrato sul bisogno di «rallentare» l'economia. In principio sembrava un paradosso: durante la pandemia, si sentiva parlare

solo della necessità di una pronta ripartenza. Qualche mese dopo, l'economia doveva rallentare. Perché solo raffreddandola si potevano privare le persone occupabili di tutte quelle posizioni aperte che consentivano loro di scegliere e, *scandalosamente*, di rifiutare le offerte di lavoro meno vantaggiose.

L'austerità monetaria sembra una specie di guerra di classe non dichiarata, finalizzata a schiacciare uno sciopero generale non dichiarato. È interessante che entrambe le cose si dispieghino palesemente davanti ai nostri occhi, senza essere state annunciate: è forse troppo, per la nostra fragile democrazia, ammettere la recrudescenza di un antico, vivissimo, scontro tra classi. È ciò che succede quando si sfaldano gli ordini politici e sociali, come sta accadendo in questi mesi: c'è sempre qualcuno che prova, suo malgrado, a restaurare l'ordine con misure reazionarie e qualcuno che diserta e rompe le righe, e che tenta di cambiare il mondo rendendo il vecchio ordine sociale ingovernabile.

4. Lascia che marcisca. Il caso della Cina.

Do! You!

Enjoy what you do?

If not, just stop

Don't stay there and rot!

WHAM, *Wham Rap! (Enjoy What You Do)* ⁹⁹

Negli ultimi mesi, il rifiuto del lavoro è un tema rilevante anche in Cina, dove il movimento di protesta Tang ping (da 躺平, «sdraiarsi») nasce come forma di resistenza al 996, un sistema che richiede di lavorare dalle nove alle ventuno per sei giorni alla settimana.

In un articolo del 2021 sul «New York Times» ¹⁰⁰, Vivian Wang cercava di far luce su tale sistema. Secondo Wang, il termine ha cominciato a essere usato intorno al 2015, quando Big Tech cinesi come 58.com, Alibaba, Huawei e ByteDance (proprietaria della app TikTok) hanno iniziato a servirsi di un orario di lavoro più lungo per competere con la Silicon Valley.

In quel periodo, diverse aziende hanno introdotto il 996 e chiesto ai dipendenti turni più lunghi.

Per quanto il nome suggerisca che la giornata comincia alle nove del mattino e finisce alle ventuno, di fatto quel 996 è meramente indicativo. Nella realtà capita spesso che il lavoro termini a mezzanotte o alle prime ore dell'alba.

Nel dibattito pubblico cinese, diversi imprenditori hanno difeso questi orari. Jack Ma, fondatore di Alibaba, ha dichiarato che lavorare tanto è una fortuna e chi non è disposto a farlo deve stare lontano dalla sua azienda. Per Richard Liu, fondatore della JD.com, chi cerca un equilibrio tra vita e lavoro è un fannullone. Sempre Richard Liu ha sostenuto inoltre che nessuno è obbligato a lavorare tanto. Secondo i critici, però, la sua compagnia classifica il personale sulla base delle ore di straordinario svolte e punisce chi ne fa di meno. Jia Guolong, amministratore delegato della catena di ristoranti Xibei, ha detto che il 996 non basta: bisognerebbe attenersi al modello 715 e lavorare quindici ore al giorno per sette giorni a settimana. Per la legge cinese, l'orario di lavoro non dovrebbe superare le otto ore quotidiane e le quarantaquattro settimanali, con un giorno di riposo. Nel 2021, inoltre, il sistema 996 è stato definito illegale dalla Corte Suprema¹⁰¹. In Cina come altrove, tuttavia, i controlli sono insufficienti, il che consente alle aziende di imporre un orario reale molto più lungo di quello previsto dalla legge e, in parecchi casi, di lavorare per più di un fine settimana al mese.

Nel 2019, i fondatori del forum online 996.icu¹⁰², che raccoglie le denunce anonime dei lavoratori delle Big Tech, avvisavano: «Se continuate a tollerare l'orario di lavoro 996, metterete a rischio la vostra salute e finirete nell'unità di terapia intensiva di un ospedale». Tra le testimonianze del forum, c'è chi lamenta di uscire di casa per andare al lavoro tra le due e le tre del mattino e chi ammette invece di staccare a quell'ora.

Capo: Continua così, prova a restare in ufficio fino alle tre del mattino.

Dipendente: Io mi fermo già fino alle tre del mattino, posso prendere un giorno di malattia senza incorrere in penali?

Capo: Non è possibile¹⁰³.

Nel 2021, la morte di due lavoratori di Pinduoduo, un gigante dell'e-commerce, ha innescato un duro dibattito sul sistema 996. La prima, Fei, aveva poco più di vent'anni quando è collassata il 29 dicembre dopo essere uscita da lavoro all'una e trenta del mattino. È morta al pronto soccorso per cause sconosciute, scriveva il «Washington Post»¹⁰⁴; aveva lavorato almeno trecento ore in un mese – dodici al giorno più gli straordinari. Due settimane più tardi, Tan, un giovane di ventitre anni, è morto suicida nella sua città natale, Changsha: si è lanciato nel vuoto dal ventisettesimo piano. Tan aveva superato il periodo di prova in Pinduoduo e aveva chiesto un permesso senza dare spiegazioni. In seguito alla sua morte, Wang, un impiegato della stessa azienda, ha pubblicato un video nel quale descriveva le politiche di «costante sfruttamento» subite dal personale, obbligato a lavorare anche trecentottanta ore al mese, festivi inclusi, e a vedersi negare le pause per andare in bagno, e definiva Tan «un altro martire»¹⁰⁵. Wang è stato licenziato per aver pubblicato il video. Nel frattempo, il fondatore di Pinduoduo, Colin Huang, in quegli stessi mesi era diventato la seconda persona più ricca della Cina¹⁰⁶.

La morte da superlavoro non è un fenomeno nuovo. In Giappone si chiama *karoshi* e già trent'anni fa uccideva circa diecimila persone all'anno. In Corea del Sud si parla di *gwarosa*¹⁰⁷, mentre in Cina il *guolaosi*¹⁰⁸ uccide circa seicentomila individui ogni anno.

Nel 2022, ha fatto scalpore la morte di un uomo di venticinque anni, dipendente della piattaforma Bilibili, costretto a lavorare anche sino alle quattro del mattino¹⁰⁹. E quella di una giovane donna, che ha perso conoscenza dopo aver lavorato per cinque giorni di fila fino all'alba presso una società di Hangzhou¹¹⁰. Di recente, l'Organizzazione internazionale del lavoro ha stimato che, globalmente, circa settecentoquarantacinquemila persone muoiano per infarto e malattie cardiache ogni anno, a causa di giornate di lavoro troppo lunghe¹¹¹. In generale, nelle Big Tech cinesi è difficile sottrarsi a orari di lavoro simili, per via delle pressioni psicologiche derivanti da un sistema fortemente gerarchico, che si serve di un apparato di sorveglianza digitale per controllare la produttività e le performance di ciascuno.

Il Tang ping nasce qui.

Nell'aprile 2021, un post di Luo Huazhong è diventato virale, dando vita al movimento culturale noto come Tang ping o Lying Flat, che in italiano

significa «sdraiarsi». Luo Huazhong era un operaio di fabbrica che ha lavorato per parecchi anni, poi si è dimesso ed è andato in bicicletta dalla provincia di Sichuan al Tibet, percorrendo circa milletrecento chilometri e mantenendosi con lavori saltuari. «Dopo aver lavorato così a lungo, mi sentivo intorpidito, come una macchina, e così mi sono dimesso»¹¹², ha detto.

Non lavoro da due anni e non ci vedo nulla di male. La pressione proviene principalmente dalle persone che ti circondano e che sono in competizione con te, ma anche dai valori della vecchia generazione. Ogni sorta di pressione si presenta continuamente davanti a noi. [...] Ma non dobbiamo essere così. Posso dormire al sole come Diogene, o vivere in una caverna come Eraclito e pensare al «logos», dato che questa terra non ha mai avuto una scuola di pensiero che esalti la soggettività umana, posso svilupparne una mia. Stare sdraiati è il mio movimento. Solo stando sdraiati, gli esseri umani possono essere all'altezza delle situazioni¹¹³.

Per Ivan Franceschini, ricercatore dell'Australian National University che da anni si occupa di lavoro in Cina, l'espressione *tang ping* descrive «una sorta di resistenza passiva ai ritmi sfrenati della vita lavorativa in Cina, vissuta soprattutto dai giovani lavoratori delle aziende tecnologiche o legate alla nuova economia»¹¹⁴. Dietro questa protesta c'è la critica a un modello produttivo fondato sul superlavoro, che pone le persone nella posizione impossibile di dover scegliere tra rovinarsi la salute per lavorare o smettere di lavorare e non avere i soldi per vivere. Per anni, la cultura della competizione in Cina era giustificata dalle promesse di un'economia emergente destinata a consentire a chiunque di migliorare le proprie condizioni di vita. Nel 2010, il Prodotto interno lordo della Cina cresceva di circa dieci punti percentuali. Negli anni successivi, la crescita è rallentata, arrivando al 6,8 per cento nel 2016 e al 2,3 per cento nel 2020, l'anno della pandemia. A lungo, la crescita economica ha trainato l'occupazione dando lavoro a quasi ottocento milioni di persone. Un tasso di crescita così elevato ha trainato anche l'istruzione terziaria, aumentata di quasi dieci volte dagli anni Novanta, in un processo che è stato definito «la grande espansione»¹¹⁵. Nel 1997, c'era circa un milione di nuove iscrizioni annue nelle università. Nel 2020, queste erano oltre dieci milioni. Nel 2021, il numero totale di

studenti iscritti in una istituzione di istruzione terziaria superiore era di 44,3 milioni e circa il 15 per cento dei cinesi aveva una laurea.

Dopo la pandemia, il rallentamento della crescita cinese ha inceppato il meccanismo.

«Non è mai stato così difficile trovare un lavoro»¹¹⁶, diceva al «Financial Times» un giovane lavoratore che aveva accettato una decurtazione stipendiale del 30 per cento pur di preservare il proprio posto. Nel luglio 2022, il tasso di disoccupazione dei giovani tra i diciotto e i ventiquattro anni era arrivato quasi al 20 per cento, un record per il Paese. In questo contesto, l'istruzione non garantiva più un'occupazione, ma generava elevati tassi di stress e burnout tra gli studenti. Allo stesso tempo, i prezzi delle case erano inaccessibili. In Cina, il rapporto tra il prezzo della casa e il reddito, che mostra quanti anni ci vorrebbero per pagare la casa se tutto il reddito fosse dedicato a quello, è tra i più alti al mondo e mostra che la casa è un bene inaccessibile ai più¹¹⁷.

Quando il quadro socioeconomico è cambiato, sono venute meno le promesse sulla cui base in molti avevano costruito la propria vita, mettendo in evidenza l'irrazionalità di un sistema produttivo che da un lato obbliga a impegnarsi al massimo per eccellere, e dall'altro condanna al fallimento anche chi lo fa. In questo contesto, i *tang ping* sostengono che lavorare sino allo sfinimento sia inutile, perché questo sistema non offre più una contropartita per i sacrifici della popolazione. Per i *tang ping* è inutile sforzarsi, perché con o senza sforzi sei destinato a fallire. Similmente, con o senza lavoro sei destinato a essere povero. Allora tanto vale smettere di provarci: almeno, così facendo, non ci sarà più nessuna sofferenza e nessuna ingiustizia. Per dirlo con le parole usate da Zhang Xinmin, un musicista di Wuhan, in un pezzo musicale censurato in Cina: «Distenditi, così non cadrà più | Sdraiarsi significa non cadere mai»¹¹⁸.

Nei mesi scorsi, la stampa ha restituito un'immagine caricaturale dei *tang ping*, descrivendo la tendenza a sdraiarsi come una scelta esotica e, per certi versi, adolescenziale. La realtà, tuttavia, è più complessa. È utile ricordare quanto accaduto alla Foxconn, la più grande fabbrica di iPhone al mondo, dove circa trecentomila operai ogni giorno producono mezzo milione di telefoni, lavorando in appalto per grandi multinazionali come Apple, Sony o Nokia.

Era il 2010, quando l'azienda è salita agli onori della cronaca a causa di un'ondata di suicidi. Per un certo periodo, giovani lavoratori e lavoratrici si sono lanciati nel vuoto dalle finestre della fabbrica: si è arrivati a contare anche venti tentativi di suicidio in un mese. Per impedire tutto questo, la Foxconn aveva steso una rete sotto i dormitori in cui alloggiavano i dipendenti, in modo tale da intercettare i corpi che si buttavano di sotto, come pescatori usano le reti per imbrigliare i pesci. La disumanità era esplicita in ogni dettaglio. Un recente reportage di Viola Zhou racconta di ritmi di lavoro asfittici, in un posto che puzza di cloro, dove ciascuno deve lavorare a testa bassa senza comunicare, per non incorrere in punizioni. È come «stare sotto minaccia costante di frustate»¹¹⁹, le ha riferito un dipendente. «Gli iPhone sono prodotti all'inferno»¹²⁰, ha detto Hunter, un uomo che ha lavorato in modo intermittente per dieci anni alla Foxconn, parlando di uno spazio senza finestre in cui non è possibile distinguere il giorno dalla notte e nel quale lo scorrere delle ore è scandito solo dal numero dei pezzi che bisogna produrre ogni minuto e dalle grida di un supervisore. «Avevo continui crolli nervosi», dice ancora Hunter mentre ricorda colleghi che scoppiavano in lacrime nel mezzo del turno per lo stress. Hunter descrive la Foxconn come un luogo in cui il denaro vale di più della vita. Durante la pandemia, migliaia di persone sono scappate dall'azienda, quando la direzione chiedeva a persone sane e malate di Covid di lavorare fianco a fianco. «Lavorare alla Foxconn significa rinunciare alla propria dignità», conclude.

Tang ping nasce anche in risposta a situazioni come queste, che hanno segnato l'immaginario di un'intera generazione. I *tang ping* scelgono di fermarsi dopo essere stati costretti per troppo tempo a lavorare come macchine, per sottrarsi a un sistema produttivo che si fonda sullo sfruttamento e sull'umiliazione. Da questo punto di vista, l'immagine improvvisata che, talvolta, ne ha restituito la stampa non ne riflette la filosofia politica, che origina da un'epoca di sofferenza e traumi, nella quale, come detto, i sacrifici non hanno più una contropartita sufficiente. Non sorprende che un manifesto anonimo intitolato *Tangpingist Manifesto* (躺平主义者宣言) rivendichi una vicinanza ai principî che portarono a fondare la Comune di Parigi:

agli operai che presero il controllo delle fabbriche durante la guerra civile spagnola, agli schiavi fuggiti che formarono comunità di schiavi nella Great Dismal Swamp negli Stati Uniti, i senzatetto, gli artisti, gli studenti e le persone queer che occuparono le case a Berlino, in Germania, gli aborigeni autonomi Zapata del Chiapas, in Messico, e le donne che combatterono il patriarcato e organizzarono cooperative nella regione del Kurdistan in Siria¹²¹.

Il manifesto professa la volontà di «mettere in contatto tutti coloro che rifiutano la coercizione e l'obbedienza, uomini e donne, lavoratori e disoccupati, cittadini, contadini e nomadi, hooligan, studenti e intellettuali, eterosessuali, omosessuali e persone queer, vagabondi e pensionati». Per questo, i *tang ping* affermano la propria determinazione a: «non comprare proprietà, non comprare auto, non sposarsi, non avere figli, non consumare. Mantenere il più basso standard di vita possibile. Non diventare una macchina per far guadagnare gli altri o uno schiavo da sfruttare»¹²².

In alcuni casi, il movimento Tang ping è stato paragonato al *quiet quitting*, la tendenza che, negli Stati Uniti, suggerisce di non lasciare il proprio lavoro ma di fare il minimo indispensabile. I *tang ping*, tuttavia, non professano esclusivamente la volontà di fare l'essenziale al lavoro, ma quella di smettere di partecipare al sistema economico, sottraendosi a pratiche sociali pensate per trasformare ciascun individuo in un consumatore o in un produttore da sfruttare¹²³.

«I giovani hanno abbandonato la gara tra topi, con tutto il suo dolore e il suo stress», ha scritto la giornalista e autrice Jianan Qian in un articolo sul «New York Times»¹²⁴. Per Jianan Qian la storia cinese è stata a lungo intrisa di sofferenza: dall'occupazione giapponese degli anni Trenta e Quaranta alla guerra civile cinese sino all'elevato sfruttamento, alla malnutrizione e agli altissimi carichi di lavoro. Per decenni, la popolazione ha tollerato questo dolore nella speranza che portasse a migliorare il proprio futuro. L'autrice fa l'esempio di come i genitori le impedissero di usare antidolorifici quando era adolescente, per abituarla a sopportare la sofferenza. La popolazione ha patito per anni, convinta che se non c'è dolore non c'è guadagno: *no pain, no gain*. Oggi, però, questa pena ha smesso di avere un senso. È una «inutile ruota del criceto» che non porta più all'emancipazione ma a un'*involuzione*.

L'antropologo Xiang Biao ha descritto questa involuzione come un ripiegamento verso l'interno, che intrappola i partecipanti in un «ciclo infinito di autoflagellazione».

Se in origine l'involuzione si riferiva a un modello strutturale alla società agricola che è ripetitivo, privo di competizione e che impedisce il progresso, oggi l'involuzione è un ciclo infinito di autoflagellazione, la sensazione di correre sul posto e di doversi motivare continuamente giorno dopo giorno. Si tratta quindi di una trappola dinamica che consuma molta energia. Vivere in una società di piccoli proprietari era fisicamente faticoso, ma questo tipo di tortura mentale non esisteva¹²⁵.

Per Xiang Biao, la competizione è arrivata a un punto morto. È diventata una pratica che costringe a lavorare sempre, ma impedisce di avere alcun tipo di mobilità. L'involuzione è dunque «l'esperienza di essere bloccati in una competizione che alla fine si sa essere senza senso», ha detto in una lunga intervista al «New Yorker». «È un'accelerazione senza meta, un progresso senza scopo, Sisifo che spinge un masso verso la cima del monte per l'eternità»¹²⁶.

Per i *tang ping* la competizione non ha più senso: non ha più come contropartita un buon lavoro o una casa. Sequestra la vita e la tiene prigioniera in una ruota eterna. È a questo processo involutivo che cercano di sottrarsi.

È difficile non pensare al lavoro di Byung-Chul Han, in tutto questo. Per Han, l'imperativo del lavoro ha ridotto la vita a una perenne corsa segnata dalla mancanza di tempo. Eppure, questa «epoca dell'affanno» ci rende ansiosi e ci priva della nostra stessa soggettività. Nel *Profumo del tempo. L'arte di indugiare sulle cose*¹²⁷, Han scriveva che per resistere alla necessità di produrre e consumare sempre, come se da questo derivasse la realizzazione umana, bisogna fare posto alla vita contemplativa, e imparare a fermarsi, a «indugiare» e a tornare a un tempo in cui eravamo capaci di cogliere gli aromi e il profumo dell'esistenza. Per certi versi, i *tang ping* dicono questo: di fermarsi e di sdraiarsi.

Dopo la pandemia, il Tang ping è stato seguito da un altro movimento, Let it rot (*bailan*, 摆, «lascialo marcire»). Diversi osservatori hanno suggerito che il movimento Bailan fosse più cinico rispetto ai *tang ping*

perché non consiglia solo di sottrarsi al sistema, ma di lasciare che questo si deteriori, come si confà a una macchina produttiva irrimediabilmente compromessa e impossibile da riformare. «Lascia che marcisca», è lo slogan del movimento, perché ogni altro tipo di azione sarà inutile.

In entrambi i casi, queste controculture della sottrazione sono state fortemente stigmatizzate dal governo. La speranza della Cina è nei giovani, ha detto il presidente Xi Jinping in un discorso il 6 maggio 2022. Il rifiuto del lavoro mina il «sogno cinese» e apre una crepa nell'etica del lavoro che ne ha consentito la straordinaria crescita economica. Negli ultimi mesi, i *tang ping* e i *bailan* sono stati definiti spesso fannulloni e il rifiuto del lavoro è stato descritto come un pericolo per il futuro della Cina.

In una fase storica in cui la crescita rallenta, questi movimenti incarnano la necessità di cambiare l'idea di sviluppo che domina il presente. Pur con tutte le loro contraddizioni, sono un granello di sabbia in un modello economico sempre meno sostenibile, dietro al quale covano le ambizioni imperiali di blocchi geopolitici contrapposti.

1. ROSENBLUM, C., *Work Is a False Idol*, in «The New York Times», 22 agosto 2021, <https://www.nytimes.com/2021/08/22/opinion/lying-flat-work-rest.html>
2. COHEN, A., *How to Quit Your Job in the Great Post-Pandemic Resignation Boom*, 10 maggio 2021, Bloomberg, https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-05-10/quit-your-job-how-to-resign-after-covid-pandemic?cmpid=socialflow-twitter-businessweek&utm_medium=social&utm_content=businessweek&utm_source=twitter&utm_campaign=socialflow-organic#xj4y7vzkg
3. MALESIC, J., *The Future of Work Should Mean Working Less*, in «The New York Times», 23 settembre 2021, <https://www.nytimes.com/interactive/2021/09/23/opinion/covid-return-to-work-rto.html?searchResultPosition=9>
4. BLACKROCK, *After the Great Resignation. Shifting Expectations for Employers*, ottobre 2022, <https://www.blackrock.com/corporate/literature/whitepaper/after-the-great-resignation-shifting-expectations-for-employers.pdf>
5. FERGUSON, S., *Understanding America's Labor Shortage*, U.S. Chamber of Commerce, 22 febbraio 2023, <https://www.uschamber.com/workforce/understanding-americas-labor-shortage>

6. GILLISPIE, C., CODELLA, C., MERCHEN, A., DAVIS, J. e CAPPO, A., *Equity in Child Care Is Everyone's Business*, U.S. Chamber of Commerce Foundation, https://www.uschamberfoundation.org/sites/default/files/Equity_ChildCare_Final_web.pdf
7. RICHTER, F., *The Great Resignation*, sul sito Statista.com, 9 gennaio 2023, <https://www.statista.com/chart/29071/number-of-resignations-in-the-us-since-january-2021-by-industry/#:~:text=U.S.>
8. RESTAURANT OPPORTUNITIES CENTERS UNITED, *The Impact of Covid-19 on Restaurant Workers across America*, gennaio 2022, https://rocunited.org/wp-content/uploads/sites/7/2022/06/ROC_COVID_Impact_2.pdf
9. *Ibidem*.
10. COIN, F. e JAFFE, S., *Il lavoro non ti ama (e nemmeno noi lo amiamo)*, in «Jacobin Italia», 24 ottobre 2022, <https://jacobinitalia.it/il-lavoro-non-ti-ama-e-nemmeno-noi-lo-amiamo/>
11. WORKTANGO, *How the Great Resignation Has Impacted 10 Industries*, <https://www.kazoo.hr.com/blog/10-industries-great-resignation>
12. POPA, I., LEE, L., YU, H. e MADERAA, J. M., *Losing Talent Due to Covid-19. The Roles of Anger and Fear on Industry Turnover Intentions*, in «Journal of Hospitality and Tourism Management», marzo 2023, n. 54, pp. 119-27, <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9742209/>
13. BUI, Q. e WOLFERS, J., *The Staggering Rise in Jobless Claims This Week*, in «The New York Times», 19 marzo 2020, <https://www.nytimes.com/interactive/2020/03/19/upshot/coronavirus-jobless-claims-states.html>
14. RUSHE, D. e HOLPUCH, A., *Record 3.3m Americans File for Unemployment as the US Tries to Contain Covid-19*, in «The Guardian», 26 marzo 2020, <https://www.theguardian.com/business/2020/mar/26/us-unemployment-rate-coronavirus-business>
15. HUSSAIN, S., «*Just Wear a Mask and don't Tell Anyone*». *Workplaces Are Filling Up with Sick Employees*, in «Los Angeles Times», 26 gennaio 2022, <https://www.latimes.com/business/story/2022-01-26/covid-testing-rapid-tests-access-sick-leave-cdc-quarantine-workplace-risks>
16. DESILVER, D., *As Coronavirus Spreads, Which U.S. Workers Have Paid Sick Leave – and Which Don't?*, Pew Research Center, 12 marzo 2020, <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2020/03/12/as-coronavirus-spreads-which-u-s-workers-have-paid-sick-leave-and-which-dont/>
17. FULLER, D., LOGAN, B. e VALKOVA, A., *The Great Attrition in Frontline Retail – and What Retailers Can Do about It*, McKinsey & Company, 22 luglio 2022, <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/the-great-attrition-in-frontline-retail-and-what-retailers-can-do-about-it>

18. PARKER, K. e MENASCE, J., *Majority of Workers Who Quit a Job in 2021 Cite Low Pay, no Opportunities for Advancement, Feeling Disrespected*, Pew Research Center, 9 marzo 2022, <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2022/03/09/majority-of-workers-who-quit-a-job-in-2021-cite-low-pay-no-opportunities-for-advancement-feeling-disrespected/>
19. *Ibidem*.
20. FERGUSON, S., *Understanding America's Labor Shortage. The Most Impacted Industries*, U.S. Chamber of Commerce, 22 febbraio 2023, <https://www.uschamber.com/workforce/understanding-americas-labor-shortage-the-most-impacted-industries>
21. WALKER, T., *Survey: Alarming Number of Educators May Soon Leave the Profession*, in «Nea News», 21 gennaio 2022, <https://www.nea.org/advocating-for-change/new-from-nea/survey-alarming-number-educators-may-soon-leave-profession>
22. LAMPERT, J., *Why that One Tweet Went Viral (and What We Must Do Now to Fix «Teacher Shortages»)*, EduResearch Matters, <https://www.aare.edu.au/blog/?p=14048>
23. https://www.reddit.com/r/antiwork/comments/11bdwsy/this_is_just_real_sad/
24. KUSH, J. M., BADILLO GOICOECHEA, E., MUSCI, R. J. e STUART, E. A., *Teacher Mental Health During the Covid-19 Pandemic*, in «Educational Researcher», 14 novembre 2022, vol. 51, n. 9, <https://www.doi.org/10.3102/0013189X221134281>
25. COIN, F., *On quitting*, in «ephemera», gennaio 2022, vol. 17, n. 3, <https://ephemerajournal.org/contribution/quitting/>
26. GEWIN, V., *Has the «Great Resignation» Hit Academia?*, in «Nature», 31 maggio 2022, <https://www.nature.com/articles/d41586-022-01512-6>
27. *UK Higher Education. A Workforce in Crisis*, University and College Union, marzo 2022, <https://www.ucu.org.uk/media/12532/HEReport24March22/pdf/HEReport24March22.pdf>
28. THRELKELD, K., *Employee Burnout Report: Covid-19's Impact and 3 Strategies to Curb It*, Indeed, <https://www.indeed.com/lead/preventing-employee-burnout-report>
29. BURCHI, S., *Lavorare da casa durante la pandemia. Donne e smart working*, https://www.ingenere.it/sites/default/files/ricerche/workingpaper-smartworking_burchi.pdf
30. BLACKROCK, *After the Great Resignation* cit.
31. DE SMET, A., DOWLING, B., MUGAYAR-BALDOCCHI, M. e SCHANINGER, B., *Gone for Now, or Gone for Good? How to Play the New Talent Game and Win Back Workers*, McKinsey & Company, 9 marzo 2022, <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/gone-for-now-or-gone-for-good-how-to-play-the-new-talent-game-and-win-back-workers>
32. FLEMING, S., *This is the World's Biggest Mental Health Problem – and You Might not Have Heard of It*, World Economic Forum, <https://www.weforum.org/agenda/2019/01/this-is-the->

worlds-biggest-mental-health-problem/

33. Una parte di questo capitolo è stata pubblicata in precedenza sul sito di Valigia Blu, che ringrazio.
34. PETERSEN, A. H., *Can't Even: How Millennials Became the Burnout Generation*, Houghton Mifflin Harcourt, Boston 2005.
35. BRIGGS, J., *US Daily: Why Isn't Labor Force Participation Recovering? (Briggs)*, Goldman Sachs, 1° novembre 2021, <https://www.gspublishing.com/content/research/en/reports/2021/11/12/4f72d573-c573-4c4b-8812-1d32ce3b973e.html>
36. HERRMAN, J., *Quitting Your Job Never Looked So Fun*, in «The New York Times», 29 ottobre 2021, <https://www.nytimes.com/2021/10/29/style/quit-your-job.html>
37. *Ibidem*.
38. *Ibidem*.
39. <https://twitter.com/dixie3flatline/status/1426937846678446084>
40. *The Amount of Companies that Do this*, https://www.reddit.com/r/antiwork/comments/ls8cdp/the_amount_of_companies_that_do_this/
41. *They Ask for so Much and in Return You Can Get 11-13 Dollars an Hour*, https://www.reddit.com/r/antiwork/comments/olr5st/they_ask_for_so_much_and_in_return_you_c_an_get/
42. *37 cents*, https://www.reddit.com/r/antiwork/comments/woxjr5/37_cents/
43. *2020 Edelman Trust Barometer*, <https://www.edelman.com/node/7936>
44. MALONE, N., *The Age of Anti-Ambition*, in «The New York Times», 15 febbraio 2022, <https://www.nytimes.com/2022/02/15/magazine/anti-ambition-age.html>
45. *Ibidem*.
46. *Ibidem*.
47. *Ibidem*.
48. TIWARI, A., *12 Honest but Savage Resignation Letters Where People Quit Their Jobs in Style*, in «Indian Times», 18 giugno 2022, <https://www.indiatimes.com/trending/wtf/creative-funny-resignation-letters-572555.html>
49. MALONE, *The Age of Anti-Ambition* cit.
50. REICH, R., *Is America Experiencing an Unofficial General Strike?*, in «The Guardian», 13 ottobre 2021, <https://www.theguardian.com/commentisfree/2021/oct/13/american-workers-general-strike-robert-reich>
51. *Tax Billionaires and Unionize Workers! No, Anything but That!!*, https://www.reddit.com/r/antiwork/comments/zoym8n/tax_billionaires_and_unionize_workers_no_anything/

52. REICH, *Is America Experiencing* cit.
53. *Ibidem*.
54. *Number of Unemployed People per Job Opening Unchanged at 0.6 in December 2021*, sul sito Bls.gov, <https://www.bls.gov/opub/ted/2022/number-of-unemployed-people-per-job-opening-unchanged-at-0-6-in-december-2021.htm>
55. DOMASH, A. e SUMMERS, J. H., *How Tight Are U.S. Labor Markets?*, National Bureau of Economic Research, febbraio 2022, <https://www.nber.org/papers/w29739>
56. GREENHOUSE, S., «*Striketober' Is Showing Workers*» *Rising Power – but Will It Lead to Lasting Change?*, in «The Guardian», 23 ottobre 2021, <https://www.theguardian.com/us-news/2021/oct/23/striketober-unions-strikes-workers-lasting-change>
57. DEAUX, J., *Deere Climbs as End of Monthlong Strike Eases Sales Concern*, sul sito Bloomberg.com, 18 novembre 2021, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-11-18/deere-union-workers-accept-latest-deal-ending-monthlong-strike?sref=CIpmV6x8>
58. THORBECKE, C., *Kellogg Restarts Talks with Workers as Strike Enters Seventh Week*, in «abcNews», 22 novembre 2021, <https://abcnews.go.com/Business/kellogg-restarts-talks-workers-strike-enters-seventh-week/story?id=81327465>
59. YRKEVICH, V. e ISIDORE, C., *Striking Alabama Mine Workers Bring Protest to New York City*, Cnn, 4 novembre 2021, <https://edition.cnn.com/2021/11/04/business/mine-workers-protest-nyc/index.html>
60. GREENHOUSE, S., «*A Slap in the Face*». *Nurses' Strike Signals Kaiser's End as Union Haven*, in «The Guardian», 13 novembre 2021, <https://www.theguardian.com/us-news/2021/nov/13/kaiser-permanente-nurses-unions-strike>
61. WONG, A., *Why Columbia Student Workers Are Back on Strike*, in «The New York Times», 24 novembre 2021, <https://www.nytimes.com/2021/11/24/nyregion/columbia-grad-student-strike.html>
62. AIKEN, A., *Workers Pin «Brutal» Resignation Letter to Storefront after Quitting Jobs over Low Pay*, in «Dailystar», 8 novembre 2021, <https://www.dailystar.co.uk/news/weird-news/workers-pin-brutal-resignation-letter-25405712>
63. HANDBURY, M. e REUTER, D., *We All Quit. A photo of a Burger King Sign Went Viral after Workers Protested Long Hours, Low Pay, and Kitchen Temperatures that Reached 97 Degrees*, in «Insider», 13 luglio 2021, <https://www.businessinsider.com/burger-king-we-all-quit-sign-viral-workers-labor-shortage-2021-7?r=US&IR=T>
64. ELK, M., *1,650th Strike Recorded by Payday in Richmond – NoLa Garbage Workers Strike – Rural NC Bojangle Workers Strike*, in «Paydayreport», 8 novembre 2021,

<https://paydayreport.com/1650th-strike-recorded-by-payday-in-richmond-nola-garbage-workers-strike-rural-nc-bojangle-workers-strike/>

65. MOLLA, R., *How a Bunch of Starbucks Baristas Built a Labor Movement*, in «Vox», 8 aprile 2022, <https://www.vox.com/recode/22993509/starbucks-successful-union-drive>
66. LUCAS, A., *Here's a Map of Starbucks Stores that Voted to Unionize*, in «Cnbc», 9 dicembre 2022, https://www.cnbc.com/2022/12/09/map-of-starbucks-stores-that-voted-to-unionize.html?__source=sharebar|twitter&par=sharebar
67. *Labor Action Tracker*, Ilr Worker Institute, 21 febbraio 2022, <https://www.ilr.cornell.edu/worker-institute/blog/reports-and-publications/labor-action-tracker-annual-report-2021>
68. HO, J., *U.S. Labor Strikes Went up Almost 50% Beetween 2021 and 2022*, sul sito Marketplace.org, 16 gennaio 2023, <https://www.marketplace.org/2023/01/16/labor-strikes-went-up-almost-50-percent-between-2021-and-2022/>
69. *Ibidem*.
70. BRUSIE, C., *NYC Nurse Strike Ends – Nurses Win Historic Victory*, sul sito Nurse.org, 12 gennaio 2023, <https://nurse.org/articles/new-york-nurse-strike/>
71. GURLEY, L. K., *Apple Illegally Fired Five Labor Activists, Union Says*, in «The Washington Post», 28 marzo 2023, <https://www.washingtonpost.com/technology/2023/03/28/apple-union-firings/>
72. DEL REY, J., *Leaked Amazon Memo Warns the Company Is Running out of People to Hire*, in «Vox», 17 giugno 2022, <https://www.vox.com/recode/23170900/leaked-amazon-memo-warehouses-hiring-shortage>
73. STREITFELD, D., *How Amazon Crushes Unions*, in «The New York Times», 16 marzo 2021, <https://www.nytimes.com/2021/03/16/technology/amazon-unions-virginia.html>
74. DIMITROV, N., *Why Amazon's Attrition Is Higher than Attrition at Other Tech Companies*, sul sito Amazonbound.medium.com, 26 ottobre 2018, <https://amazonbound.medium.com/why-amazons-attrition-is-higher-than-attrition-at-other-tech-companies-b0de9cb2c4fe>
75. BRANCACCIO, D., GARRETSON, M., CONLON, R. e SHIN, D., *Is Amazon's High Turnover a Huge Red Flag or the Secret to Its Dominance?*, sul sito Marketplace.org, 18 giugno 2021, <https://www.marketplace.org/2021/06/18/amazon-workforce-turnover-dominance-investigation/>
76. *Ibidem*.
77. KANTOR, J., WEISE, K. e ASHFORD, G., *The Amazon that Customers Don't See*, in «The New York Times», 15 giugno 2021, <https://www.nytimes.com/interactive/2021/06/15/us/amazon-workers.html>
78. DEL REY, *Leaked Amazon Memo cit.*
79. MENEGUS, A., *Exclusive: Amazon's Attrition Costs \$8 Billion Annually According to Leaked Documents. And It Gets Worse*, sul sito Engadget.com, 17 ottobre 2022,

<https://www.engadget.com/amazon-attrition-leadership-ctsmid-201800110.html>

80. ANDERSON, G., *Can Amazon Afford to Keep Churning through Its Frontline Workers?*, in «RetailWire», 19 ottobre 2022, <https://retailwire.com/discussion/can-amazon-afford-to-keep-churning-through-its-frontline-workers/>
81. KANTOR, WEISE e ASHFORD, *The Amazon that Customers* cit.
82. MENEGUS, *Exclusive: Amazon's Attrition* cit.
83. BOYD, J. H., *Still Booming*, in «Supply Chain [quarterly]», 25 agosto 2022, <https://www.supplychainquarterly.com/articles/7000-still-booming>
84. *Ibidem*.
85. ALLYN, B., *Amazon Ceo Says Company Will Lay off More than 18,000 Workers*, in «Npr», 4 gennaio 2023, <https://www.npr.org/2023/01/04/1147034858/amazon-ceo-says-company-will-layoff-more-than-18-000-workers#:~:text=In%20a%20blog%20post%2C%20Amazon,not%20affect%20hourly%20warehouse%20workers>
86. COIN e JAFFE, *Il lavoro non ti ama* cit.
87. ALDRICK, P., *Larry Summers Says US Needs 5% Jobless Rate for Five Years to Ease Inflation*, Bloomberg, 20 giugno 2022, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-06-20/summers-says-us-needs-5-jobless-rate-for-five-years-to-ease-cpi#xj4y7vzkg>
88. INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION, *Global Wage Report 2022-23*, <https://www.ilo.org/digitalguides/en-gb/story/globalwagereport2022-23#intro>
89. <https://twitter.com/RBReich/status/1539362315035807744>
90. WEBER, I. M. e WASNER, E., *Sellers' Inflation, Profits and Conflict. Why Can Large Firms Hike Prices in an Emergency?*, 27 febbraio 2023, https://scholarworks.umass.edu/econ_workingpaper/343/; *Central Bankers Warn Companies on Fatter Profit Margins*, in «Financial Times», <https://www.ft.com/content/a35d1da4-60f6-4b34-9c04-a5c4f3b4d2cc>
91. *Transcript of Chair Powell's Press Conference*, 15 giugno 2022, <https://www.federalreserve.gov/mediacenter/files/FOMCpresconf20220615.pdf>
92. BLANCHARD, O., DOMASH, A. e SUMMERS, L., *22-7 Bad News for the Fed from the Beveridge Space*, Peterson Institute for International Economics, luglio 2022, <https://www.piie.com/sites/default/files/documents/pb22-7.pdf>
93. KALECKI, M., *Aspetti politici del pieno impiego*, (1943, versione riveduta nel 1970), <http://www.libertaegiustizia.it/wp-content/uploads/2013/04/Aspetti-politici-del-pieno-impiego-copia.pdf>

94. *Best Books of 2022: Economics*, in «Financial Times», <https://www.ft.com/content/634c1974-bc76-4f56-9548-274816dcc638>
95. MATTEI, C., *Don't Be Fooled: Policymakers Are Quietly Invoking Austerity by Other Names*, in «The Guardian», 8 ottobre 2022, <https://www.theguardian.com/commentisfree/2022/oct/08/us-policymakers-austerity-by-other-names>
96. *Ibidem*.
97. *Ibidem*.
98. COVERT, B., *The Fed's War on Inflation Is a Class War*, in «The New York Times», 31 marzo 2023, <https://www.nytimes.com/2023/03/31/opinion/federal-reserve-inflation-jerome-powell.html>
99. WHAM, *Wham Rap! (Enjoy What You Do)*, testo e musica di A. Ridgeley e G. Michael, ©1982 Wham Music Limited / Warner Chappell Mlm Limited. Su licenza di Warner Chappell Music Italiana S.r.l., <https://www.youtube.com/watch?v=i85d9yAKCFc>
100. WANG, V., *12-Hour Days, Six Days a Week*, in «The New York Times», 2 agosto 2021, <https://www.nytimes.com/2021/08/02/briefing/china-economy-gig-workers.html>
101. HUANG, Z., *China Spells Out how Excessive «996» Work Culture Is Illegal*, Bloomberg, 27 agosto 2021, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-08-27/china-s-top-court-says-excessive-996-work-culture-is-illegal?leadSource=uverify%20wall>
102. 996.ICU, https://996.icu/#/zh_CN
103. *The Extreme 996 Work Culture in China*, https://www.youtube.com/watch?v=l8wWoQ3_F00
104. DOU, E., *Death of Chinese Tech Worker Fuels Anger over Brutal Hours*, in «The Washington Post», 5 gennaio 2021, https://www.washingtonpost.com/world/asia_pacific/china-tech-death-pinduoduo/2021/01/05/c68bdd76-4eff-11eb-a1f5-fdaf28cfca90_story.html
105. JIAYUN, F., *Pinduoduo Worker Dies by Suicide While On Leave, Ex-Employee's Video on Disturbing Work Culture Goes Viral*, in «The China Project», 11 gennaio 2021, <https://thechinaproject.com/2021/01/11/pinduoduo-worker-dies-by-suicide-while-on-leave-prompting-ex-employee-to-reveal-disturbing-work-culture/>
106. FLANNERY, R., *Pinduoduo Founder Passes Alibaba's Jack Ma as China's Second-Richest Man*, in «Forbes», 22 giugno 2020, <https://www.forbesmiddleeast.com/billionaires/world-billionaires/pinduoduo-founder-passes-alibabas-jack-ma-as-chinas-second-richest-man>
107. *Gwarosa': Why Koreans Are Working Themselves to Death*, in «The Week», 6 novembre 2018, <https://www.theweek.co.uk/97569/gwarosa-why-koreans-are-working-themselves-to-death>
108. *Why China's Workers Die So Young*, <https://www.youtube.com/watch?v=WKLUvEx1-gE>
109. LI, J., *Death of Bilibili Staff Member Renews Discussion about Overwork in Chinese Tech Companies*, in «KrASIA», 8 febbraio 2022, <https://kr-asia.com/death-of-bilibili-staff-member-renews-discussion-about-overwork-in-chinese-tech-companies>

110. *Authorities Investigate Sudden Death of 22-Years-Old Woman After Days of Overworking*, in «Global Times», 28 luglio 2022, <https://www.globaltimes.cn/page/202207/1271648.shtml>
111. *Long Working Hours Can Increase Deaths from Heart Disease and Stroke, Say Ilo and Who*, International Labour Organization, 17 maggio 2021, https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_792131/lang--en/index.htm
112. CHEN, E., *These Chinese Millennials Are «Chilling», and Beijing Isn't Happy*, in «The New York Times», 3 luglio 2021, <https://www.nytimes.com/2021/07/03/world/asia/china-slackers-tangping.html>
113. DEEPAK, B. R., *Chinese Millennials Take to Lying Flat*, in «The Sunday Guardian», 3 luglio 2021, <https://sundayguardianlive.com/opinion/chinese-millennials-take-lying-flat>
114. FERRI, G., *Cosa c'è dietro il tangping, la protesta dei giovani lavoratori tech in Cina*, in «Wired», 4 agosto 2021, <https://www.wired.it/economia/lavoro/2021/08/04/cina-tangping-protesta-giovani-lavoratori-tech/>
115. ANGRAN, L., *What Happened When China Expanded Its Higher Education System?*, in «Sixth Tone», 11 gennaio 2023, <https://www.sixthtone.com/news/1012037/>
116. *Let It Rot': China's Tech Workers Struggle to Find Jobs*, in «Financial Times», <https://www.ft.com/content/cc3e25c3-a8a4-4b4c-9f0c-77cf0777fd4b>
117. *Property Prices Index by City 2023*, sul sito Numbeo.com, <https://www.numbeo.com/property-investment/rankings.jsp>
118. 《躺平是王道》躺平即正义, Zhang Busan, *Lying Flat is King*, <https://www.youtube.com/watch?v=corZx0a1yRU>
119. ZHOU, V., «iPhones Are Made in Hell». *3 Months Inside China's iPhone City*, in «Rest of World», 3 gennaio 2023, <https://restofworld.org/2023/foxconn-iphone-factory-china/>
120. *Ibidem*.
121. ANONYMOUS, *Tangpingist Manifesto. Tangpingists of the World, Unite!*, sul sito The Anarchist Library.com (2021), <https://www.theanarchistlibrary.org/library/anonymous-tangpingist-manifesto>
122. 长平观察：中国“屌丝”的“内卷”与“躺平”， dal sito Dw.com, <https://www.dw.com/zh/%E9%95%BF%E5%B9%B3%E8%A7%82%E5%AF%9F%E4%B8%AD%E5%9B%BD%E5%B1%8C%E4%B8%9D%E7%9A%84%E5%86%85%E5%8D%B7%E4%B8%8E%E8%BA%BA%E5%B9%B3/a-57594567>
123. YU, S., *In Charts. Why Women in China Are Climbing High – or Quitting Work*, in «Financial Times», 8 marzo 2023, <https://www.ft.com/content/4c47ddb4-0e1a-467e-9f7c-33d71b0e843a>. È interessante aggiungere a questo quadro una lente di genere. Nell'ultimo decennio, il numero di donne in posizione di leadership nelle aziende cinesi è triplicato. Questa crescita è andata di pari passo al numero di donne che ha lasciato il lavoro. L'articolo mostra come il tasso di

partecipazione alla forza lavoro delle donne sia sceso ai minimi storici arrivando al 61,6 per cento dal 63,8 per cento. La mancanza di reti di supporto e di servizi per l'infanzia ha costretto molte professioniste a ridurre, se non ad abbandonare, il mondo del lavoro.

124. XIAO, H. Y., *I've Had Enough of My Parents' «No Pain, No Gain»*, 26 dicembre 2022, <https://www.nytimes.com/2022/12/26/opinion/china-society-culture-youth-covid-protests.html>
125. QIANNI, W. e SHIFAN, G., *How One Obscure Word Captures Urban China's Unhappiness*, in «Sixth Tone», 4 novembre 2020, <https://www.sixthtone.com/news/1006391/how-one-obscure-word-captures-urban-chinas-unhappiness>
126. LIU, Y-L., *China's «Involved» Generation*, in «The New Yorker», 14 maggio 2021, <https://www.newyorker.com/culture/cultural-comment/chinas-involved-generation>
127. BYUNG-CHUL, H., *Il profumo del tempo. L'arte di indugiare sulle cose*, trad. di Claudio Aleandro Bonaldi, Vita e Pensiero, Milano 2017.

Capitolo terzo

L'anomalia italiana

Se a qualcuno, questa estate, nel caso mai riapriissimo, veramente venisse in mente di venirla a menare con domande alla carlona tipo, quanto si lavora? Quanto mi dàì? Quando è il giorno libero? Vi dico con il massimo garbo possibile: non vi presentate. Non c'è bisogno di persone come voi. Siamo in emergenza e come tale deve essere gestita ed elaborata. Se pensate di avere o di pretendere come non fosse successo nulla, datevi all'ippica.

ALESSIO MAGGI, albergatore di Marina di Pietrasanta ¹

Marx diceva: «Chi non lavora, deve anda' via».

STEFANO BANDECCHI ²

Giuro su Dio che in futuro vedremo articoli del tipo «i giovani non si offrono più come volontari per gli Hunger Games» grazie a un nuovo terrificante fenomeno su TikTok: la voglia di vivere!

SCOTT SEISS ³

1. Tutta colpa del reddito di cittadinanza.

Una sera di giugno 2022 ricevo una telefonata da Luigi Ambrosio, giornalista di Radio Popolare, che mi chiede di partecipare alla diretta di *What's going on* ⁴, il programma che conduceva in quei mesi. Il tema della trasmissione era un sondaggio realizzato da Swg s.p.a. per conto di La7 in base al quale, in caso di referendum, il 54 per cento degli italiani avrebbe

votato per abolire il reddito di cittadinanza⁵, la misura di supporto al reddito che, stando al Rapporto annuale Inps, nei primi tre mesi del 2022 ha erogato un importo medio mensile di cinquecentoquarantotto euro a 1,5 milioni di nuclei familiari, circa 3,3 milioni di individui⁶. La trasmissione si teneva pochi giorni prima dell'uscita del Rapporto annuale Istat del 2022, che chiariva come «le misure di sostegno economico erogate nel 2020, in particolare reddito di cittadinanza e di emergenza, hanno permesso a un milione di individui di non trovarsi in condizione di povertà assoluta»⁷. In Italia, insomma, questa misura controversa ha permesso a un milione di persone di affrontare dignitosamente un momento di crisi, durante il quale l'introduzione di misure sanitarie restrittive aveva richiesto la chiusura delle attività e degli esercizi commerciali.

Il tema era caldo e il dibattito era acceso, ma il cuore della trasmissione era la telefonata della titolare di una piccola attività milanese, che diceva di «toccare con mano» il fatto che le persone «non si vogliono mettere in gioco» e continuano a rifiutare un lavoro part time nella sua attività perché semplicemente «non hanno più voglia di lavorare». Per la proprietaria doveva essere per forza colpa del reddito di cittadinanza se, d'un tratto, i giovani erano così poco incentivati a darsi da fare. La linea è caduta prima ancora che io potessi dire qualcosa, ma ero rapita dalle parole della signora. In un posto come Milano, la parola «part time» è spesso fonte di preoccupazione: il costo della vita è così alto e il part time rende così poco che è plausibile che un impiego di questo tipo non sia allettante per chi vive in città. Nel commercio, del resto, il part time è spesso involontario, e non è raro che chi cerca un impiego a tempo pieno scelga di non accettare un tempo parziale, se questo non consente di far fronte a tutte le spese. Quando si parla di lavoro, tuttavia, il punto di vista dell'offerta non viene mai preso in considerazione. L'idea di fondo, infatti, è che il lavoro vada accettato con entusiasmo e gratitudine, a prescindere da tutto il resto. Il fatto che in molti casi sia pagato poco, sia solo parzialmente in regola, o non consenta una vera indipendenza economica o abitativa è irrilevante, perché la semplificazione politica vuole che ci sia, da un lato, un imprenditore a cui «nessuno ha mai regalato nulla» – che si è «spaccato la schiena» con sacrifici e abnegazione e che si è guadagnato da vivere con tanta voglia di lavorare – e, dall'altro, dei perdigiorno che non hanno voglia di fare nulla nonostante il buon cuore di chi offre loro un'opportunità. Per dirla con

Flavio Briatore: «Non ho mai visto un povero creare posti di lavoro, ma invece di ringraziare ti rompono anche il cazzo»⁸.

Che la situazione, nel dibattito italiano, sia sfuggita di mano lo sappiamo da tempo, basti ricordare la modalità con cui, nel 2015, Expo Spa e i sindacati confederali hanno stretto un accordo per «assumere» diciottomilacinquecento volontari affinché lavorassero gratis, suggerendo che questo avrebbe dato loro la possibilità di «stringere nuove amicizie», «ascoltare cinquanta lingue», «essere taggati in centinaia di fotografie» e «avere tanti Mi piace»⁹.

L'idea di fondo era che il lavoro è sempre una fortuna, anche quando è privo di retribuzione. Per anni, del resto, la creazione di un modello produttivo fondato sulla precarietà e lo smantellamento dei diritti ha sedotto la politica più di quanto l'abbia preoccupata. Nel dibattito pubblico, l'abbattimento delle tutele faticosamente conquistate nel corso del secolo scorso è stato presentato per molti anni come un'opportunità per creare occupazione e ridurre l'eccessiva rigidità del mercato del lavoro, anche se dietro a queste riforme si è nascosto un vero e proprio *assalto* alla vita di chi lavora¹⁰.

In generale, dagli anni Ottanta in poi, la priorità in Italia non è stata quella di risolvere problemi come l'assenza di tutele, le paghe basse, i turni massacranti o l'elevato lavoro nero, ma la necessità di creare un mondo del lavoro flessibile, in grado di permettere alle aziende di attrarre personale all'occorrenza per dimetterlo quando non serve più, allontanando il ricordo del «posto fisso» che per le imprese rimanda a un'inutile rigidità del mercato del lavoro. Il lavoro non era dunque presentato come un diritto né come un dovere: era un dono, un favore che le aziende facevano a chi lavorava, e un'occasione per fare nuovi amici e nuove conoscenze. Da questo punto di vista, l'esitazione ad accettare un impiego da parte di migliaia di persone disoccupate viene percepito come un mistero *insondabile*. «Nessuno vuole lavorare più», insomma: le persone «non si vogliono mettere in gioco», non hanno un minimo di gratitudine per le opportunità che i datori offrono loro, e troppo spesso decidono di lasciare le imprese nei guai senza alcun motivo apparente. Non è un caso che il dibattito italiano sulle Grandi dimissioni sia stato, per lungo tempo, incentrato sulle tonalità emotive dell'incredulità: «Le aziende non

capiscono perché le persone si licenziano», chiosava un articolo su «Forbes» il 7 febbraio 2022¹¹.

In questo contesto, le interpretazioni di quanto stava accadendo sono state le più svariate. Federico Fubini, per esempio, ha dedicato un lungo articolo a sondare le ragioni per cui la domanda di lavoro da parte di piccole imprese artigiane della provincia di Modena, per un certo tempo, è finita nel nulla. «Ho passato le selezioni di *X Factor*» confessa una giovane ventiduenne a una collocatrice, nel rifiutare una proposta di lavoro.

Se le giornate della collocatrice sono diventate dure, non è per nessuna delle ragioni di una certa letteratura (peraltro corretta) sui giovani sfruttati e il lavoro regolare e tutelato che non si trova più. Perché a essere introvabili [...] sono i lavoratori. Soprattutto, ma non solo, i più giovani. Non vogliono lasciarsi mettere il sale sulla coda, non vogliono sentirsi sposati con una tipica piccola azienda familiare del Centro Nord, di quelle che fanno il nerbo d'Italia da tre generazioni e cercano nuovi addetti da formare per i prossimi trent'anni¹².

X Factor e il disinteresse al matrimonio non sono l'unica ragione che è stata usata per giustificare la carenza di personale. Si è detto anche che era «tutta colpa dei millennial», una generazione notoriamente pigra, *choosy* e poco propensa al sacrificio. Nulla a che vedere con gli esempi virtuosi di lavoratori *felici*, che guadagnano più di un manager facendo mestieri umili. Come il rider che:

fa circa cento chilometri al giorno in bicicletta, con un borsone sulle spalle e consegna pizze e pranzi e spesa. Guadagna duemila euro netti al mese e, certi mesi, anche quattromila. Uno stipendio da manager. Ed è felice¹³.

Per non parlare della donna che tutti i giorni, da Napoli, va a lavorare come bidella a Milano. Ogni mattina prende il treno, per risparmiare sull'affitto, e la sera si dichiara felice di tornare a casa in famiglia con i genitori, la nonna e i cagnolini¹⁴.

Queste storie, molto discusse e spesso smentite¹⁵, lodano il sacrificio individuale, la capacità di accettare la durezza della vita, l'umiltà di chi al lavoro dà il massimo, nonostante lo sfruttamento e le paghe basse, oscurando così l'immagine di un Paese sempre più diseguale, nel quale la

desertificazione produttiva rende difficile uscire dalla disoccupazione anche per chi lo desidera.

Di fatto, dietro queste narrazioni colpevolizzanti, ci sono zone del Paese in cui il lavoro non si trova, non tanto a causa della disoccupazione volontaria, quanto per l'assenza pluridecennale di una politica industriale e di investimenti in ricerca e sviluppo, che ha trasformato intere aree d'Italia in un deserto produttivo.

Per comprendere cosa sta accadendo, dunque, bisogna uscire da questa cornice narrativa e prendere in considerazione tutte le contraddizioni dell'anomalia italiana: lo strano caso di un Paese nel quale ci sono circa cinque milioni di persone disoccupate e scoraggiate e, nonostante questo, interi settori sono incapaci di reperire personale.

2. Una vita in gabbia.

- Posso avere un aumento?
- No.
- Posso lavorare da casa allora?
- Assolutamente no.
- Posso avere i buoni pasto?
- Certo che no, a che ti servono?
- Posso avere gli orari flessibili allora?
- No.
- Allora mi licenzio.
- Ma come, dopo tutto quello che abbiamo fatto per te?

ERTA KNK ¹⁶

La verità è che l'aumento delle dimissioni volontarie in un Paese come l'Italia, con un elevato tasso di disoccupazione, è un'anomalia.

Quando è uscito per la prima volta il tema delle Grandi dimissioni, non a caso, un esito di questo tipo mi sembrava improbabile. Da un lato, la ragione che portava molti ad abbandonare il lavoro non poteva essere più chiara. Lo scontento della classe precaria è da anni in rapida ascesa. Il *Global Workplace Report* del 2022, la rilevazione con la quale la società di

indagini statistiche Gallup Poll «misura» la soddisfazione dei lavoratori e delle lavoratrici, dice che questa è bassa in tutti e cinque i continenti¹⁷. In Europa, solo il 14 per cento si dichiara soddisfatto. In Italia, la situazione è ancora peggiore. Stando al Gallup Poll, la percentuale di persone soddisfatte del proprio lavoro è pari al 4 per cento: la più bassa nei cinque continenti. Nel contempo, l'Italia è ultima quanto a opportunità percepite nel mercato: più che in tutti gli altri Paesi europei, le persone intervistate pensano che non sia un buon momento per trovare lavoro. Un elevato tasso di insoddisfazione, dunque, in un contesto privo di opportunità: queste due condizioni, come vedremo, ben descrivono il lavoro in Italia. È per questo che, quando la stampa internazionale ha iniziato a discutere la crescita delle dimissioni volontarie negli Stati Uniti, non mi sembrava plausibile che qualcosa di simile accadesse nel Paese: l'assenza di opportunità rende difficile abbandonare il lavoro, anche quando l'insoddisfazione è elevata.

Lo spiega bene Christian Marazzi in uno dei suoi testi più belli, *E il denaro va. Esodo e rivoluzione dei mercati finanziari*: «La fuga dal lavoro salariato è resa possibile dalla disponibilità di terre libere»¹⁸, scrive. E aggiunge, riprendendo le parole di Edward Gibbon Wakefield: «Dove la terra è molto a buon mercato e tutti gli uomini sono liberi, dove ognuno che lo desidera può facilmente ottenere un pezzo di terra per sé, il lavoro è carissimo». Edward Gibbon Wakefield era un politico inglese e uno dei principali sostenitori della colonizzazione dell'Australia meridionale. Karl Marx gli dedica un capitolo nel primo libro del *Capitale*, nel quale lo ringrazia per aver svelato il segreto di un'offerta di lavoro «costante» e «regolare». Per costringere le persone a vendere la propria capacità di lavorare, infatti, bisogna privarle dei mezzi di sussistenza. Il lavoro salariato non è una condizione naturale. È una relazione sociale che dipende dall'accesso alle condizioni materiali di riproduzione. Non appena la terra è a buon mercato e le persone sono libere, la classe precaria dismette i panni del lavoro salariato e cessa di vendere le proprie capacità lavorative, se non a un costo altissimo.

È per questo che, secondo alcuni commentatori, la disponibilità di lavoro salariato dipende dalla minaccia della fame. Come ha detto provocatoriamente il politologo George Kent:

Porre fine alla fame a livello globale sarebbe un disastro. Se non ci fosse la fame nel mondo, chi arerebbe i campi? Chi raccoglierebbe le verdure? Chi lavorerebbe negli impianti di trasformazione? Chi pulirebbe i nostri bagni? Dovremmo produrre cibo e pulire i servizi igienici. Non c'è da stupirsi che le persone con un reddito alto non si affrettino a risolvere il problema. Per molti la fame non è un problema: è una risorsa ¹⁹.

Per questi motivi, come detto, quando è cominciato il dibattito sulle Grandi dimissioni, un potenziale incremento del tasso di dimissioni volontarie in Italia mi sembrava improbabile: nel Paese non ci sono le condizioni per rifiutare il lavoro salariato. Negli Stati Uniti, per tutto il corso del 2022, la disoccupazione era ai minimi storici; in Italia, nel terzo trimestre 2022, c'era un tasso di disoccupazione al 7,9 per cento, che arrivava al 23,71 tra i giovani. Nello stesso periodo, il tasso di posti vacanti, ovvero il rapporto percentuale fra il numero di posti vacanti e il totale delle posizioni lavorative, si aggirava attorno al 2 per cento ²⁰, che corrisponde a circa cinquecentomila posti ²¹. Ancora: negli stessi mesi c'erano circa 2,3 milioni di persone disoccupate e 2,5 milioni di scoraggiati, per un totale di quasi cinque milioni di persone fuori dal mercato del lavoro. Se ci fermassimo a questa istantanea, potremmo dire che il quadro è molto diverso rispetto a quello degli Stati Uniti: in Italia, infatti, c'è un posto di lavoro disponibile ogni quattro, quasi cinque, persone disoccupate, senza nemmeno prendere in considerazione gli scoraggiati. Chi lascia il lavoro, dunque, corre il rischio di non trovarne un altro. Nonostante questo, le dimissioni volontarie sono aumentate anche qui.

Nel 2021 ci sono stati quasi due milioni di dimissioni volontarie, una soglia che è stata superata nel corso del 2022. Nel terzo trimestre del 2022, il tasso di abbandono era al 3,2 per cento, il più elevato negli ultimi quindici anni. Il Rapporto annuale 2022 sulle comunicazioni obbligatorie, curato dal ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, offre una prima istantanea sulla geografia delle dimissioni volontarie in Italia nel 2021. L'aumento tendenziale rispetto al 2020, infatti, era pari al 30,6 per cento. Sempre secondo il rapporto, in quell'anno il fenomeno coinvolgeva principalmente le regioni del Nord, in particolare Lombardia e Veneto, dove le cessazioni richieste dal lavoratore avevano incrementi superiori rispetto all'anno precedente (rispettivamente +37,7 e +34,9 per cento) e un po' più bassi nel

Mezzogiorno, dove gli incrementi erano comunque elevati: Molise (+21,8), Lazio (+23,9), Puglia (+17,3), e Sicilia (+18,9).

Negli ultimi mesi, diversi rapporti hanno provato a spiegare quanto stava accadendo. Un'utile fotografia della situazione l'ha offerta il V Rapporto Censis-Eudaimon sul welfare aziendale²², che descrive la condizione lavorativa in Italia nei mesi immediatamente successivi alla pandemia. Per il Censis, i lavoratori sono profondamente insoddisfatti: l'82,3 per cento di essi è scontento e ritiene di meritare di più, un dato che aumenta sino all'86 per cento tra i giovani e all'88,8 tra gli operai. Nonostante questa insofferenza, il 56,2 per cento degli occupati non è propenso a lasciare il proprio impiego.

Per il Censis:

C'è una latente, sommersa, ma intensa insoddisfazione verso il proprio lavoro. Prevale tra i lavoratori l'idea di meritare di più e che il lavoro non dia il riconoscimento necessario per generare identità e appartenenza.

Tuttavia, continua il rapporto:

La maggioranza dei lavoratori è insoddisfatta del proprio lavoro, ma non lo lascia. [...] Le persone non scappano dalle aziende, ma ci sopravvivono come fosse una necessità ineludibile, di cui minimizzare senso e impatto sulla propria vita. Nei prossimi anni questo *mood* psicologico potrebbe accentuarsi, poiché emergerà una potente voglia di vivere che presumibilmente andrà a cercare l'auto-valorizzazione soggettiva fuori e oltre il lavoro e le aziende.

È interessante e insieme tragico il quadro che offre il Censis. È comprensibile che la maggioranza dei lavoratori non lasci anche se è infelice (sarebbe sorprendente il contrario)²³. Preoccupa, invece, quanto sia elevato il livello di insoddisfazione sia tra chi se ne va sia tra chi resta. Il rapporto del Censis dipinge una situazione assai simile a quella del Gallup Poll, fatta di lavoratrici e lavoratori con elevato tasso di insoddisfazione, in un mondo privo di opportunità. In questo quadro, il pessimo stato retributivo si affianca alle mancate gratificazioni, in un contesto sempre più spesso precario, costellato di contratti a termine e di lavoro dequalificato. In un mercato del genere, l'assenza di un welfare universalistico e le scarse

alternative fanno sí che la maggioranza degli individui si senta in gabbia, costretta a tenere il lavoro obtorto collo nonostante l'elevato livello di insofferenza.

È un quadro di certo non rassicurante, che indica una normalità lavorativa segnata dall'insicurezza e dall'insoddisfazione, nella quale il desiderio di cambiare è scoraggiato esclusivamente dalla paura di non trovare un altro impiego.

Il rapporto Censis del 2023 integrava questa lettura con un'analisi ancora piú inquietante, in base alla quale circa una persona su due, se potesse, cambierebbe lavoro.

Il 57,7 per cento delle persone con al massimo la licenza media, il 45,7 per cento dei diplomati ed il 37,9 per cento dei laureati. Un'irrequietezza e un'insofferenza diffusa verso il proprio lavoro che, con intensità diversa, coinvolge i tanti e diversi protagonisti del lavoro in Italia.

Secondo l'istituto di ricerca, inoltre, il rapporto *soggettivo* degli italiani con il lavoro è cambiato. In questa fase, tale rapporto è sintetizzato da questa frase, a indicare un cambio radicale rispetto alla cultura lavorativa di pochi decenni fa: «Il lavoro mi serve solo per avere soldi di cui ho bisogno». Lo pensa il 64,4 per cento degli occupati e questo approccio *strumentale* al lavoro come una modalità per recuperare il denaro necessario per vivere e poi dedicarsi ad altro aumenta al 76,6 per cento nelle persone con al massimo la licenza media. Il Censis avvisa, in questo senso, che trattenere questi lavoratori sarà una sfida, perché:

la disaffezione, l'estraneazione dal lavoro nel lavoro e, anche, la propensione ad andarsene verso altre aziende è molto forte tra essi, e la loro dipartita in massa o un loro allentamento diffuso del loro impegno potrebbero avere effetti tremendi sulle aziende coinvolte²⁴.

Nel febbraio 2022, il rapporto sulle dimissioni della Fondazione consulenti del lavoro offriva un'analisi utile e, per certi versi, complementare. A partire dai dati delle Comunicazioni obbligatorie del ministero del Lavoro, infatti, il rapporto della Fondazione si soffermava su chi ha abbandonato il lavoro nei primi tre trimestri del 2021. In quel

periodo, le cessazioni volontarie erano state un milione e trecentosessantaduemila, un aumento del 6,3 per cento rispetto allo stesso periodo del 2019. Le lavoratrici e i lavoratori interessati erano stati un milione e ottantunomila, un numero del 13,8 per cento più alto rispetto allo stesso periodo del 2019, principalmente uomini (41,3 per cento di donne). Per il rapporto, il 52,9 per cento dei dimessi abbandona un lavoro indeterminato, negli altri casi si tratta di un lavoro temporaneo mentre la quota di part time è pari al 37,9 per cento. Il dato interessante di questa analisi è che uno su due (il 44,7 per cento), *non ha un'alternativa* nel momento in cui lascia ed è ancora disoccupato tre mesi dopo aver dato le dimissioni, a indicare, come vedremo, uno stato di esasperazione prolungato che, spesso, induce a lasciare anche senza un'alternativa in mano²⁵.

A livello settoriale, la maggioranza delle dimissioni si concentra nei servizi (69,4 per cento), in particolare nel commercio (13,4) e nelle attività di alloggio e ristorazione (12,6). Il comparto sanitario risulta coinvolto con il 7,1 per cento del totale delle dimissioni.

In generale, la Fondazione riconduce l'uscita a due casistiche principali. Primo, lascia il lavoro chi si serve della mobilità interna per migliorare le proprie condizioni, per esempio gli impieghi ai vertici della piramide professionale, tecniche e a elevata specializzazione, che complessivamente hanno contribuito al 17,9 per cento delle dimissioni in questo periodo di tempo. Poi c'è chi sceglie di dimettersi per disaffezione o scontento, come accade per chi è impiegato nel settore del commercio e dell'alloggio-ristorazione; per gli over cinquantacinque, dove il numero dei dimessi è cresciuto del 21,5 per cento tra 2019 e 2021. Infine, ci sono le donne, per le quali le dimissioni si accompagnano spesso, scrive il rapporto, a un allontanamento dalla vita attiva.

Il Rapporto annuale Inps del 2022 ci consente di completare il quadro e di guardare ai tassi di ricollocazione settoriale. L'indagine mostra i movimenti di ricollocazione dei dimessi entro tre mesi dalla data delle dimissioni, con esclusione dei lavoratori con oltre 60 anni. Secondo il rapporto, i dimessi da trasporti, costruzioni e metalmeccanico sono quelli con i più elevati tassi di ricollocazione (oltre il 70 per cento). Costruzioni e trasporti sono anche i comparti che, nel 2021, hanno attratto i ricollocati provenienti da altri ambiti in numero maggiore, a conferma della dinamicità

del settore in quei mesi. I settori con saldi negativi sono quelli dell'alloggio-ristorazione, del terziario professionale, del commercio e del metalmeccanico.

Nella ristorazione ha trovato ricollocazione il 57 per cento delle persone, un dato che aumenta al 64,5 nel commercio e a circa il 60 nel tessile abbigliamento-calzature, dove, similmente, il saldo tra entrate e uscite è negativo.

L'analisi Randstad sul rapporto tra posti vacanti e disoccupazione, da questo punto di vista, non lascia dubbi: ci sono settori, in Italia, nei quali la disaffezione per il lavoro è acuta e preoccupante²⁶.

Secondo l'analisi, dopo la crisi del 2007-2008, il mercato del lavoro italiano è stato caratterizzato da una serie di colli di bottiglia: forme di disallineamento tra la domanda e l'offerta i cui determinanti sono diversi a seconda dei settori. In questo contesto, l'assenza di opportunità, la condizione che spaventa chi vorrebbe lasciare il lavoro, convive con l'incapacità delle aziende a reclutare personale. È una vera e propria anomalia italiana, un contesto nel quale domanda e offerta, spesso, non si incontrano più.

Sempre stando all'analisi Randstad, il settore in cui troviamo una grande difficoltà di reperimento è quello dell'informatica, dove c'è scarsissima disoccupazione. Ciò indica che quella dell'informatico è una figura altamente specializzata e molto richiesta, per la quale le difficoltà di reperimento chiamano in causa le responsabilità della formazione e, in potenza, la necessità di reclutamento dall'estero. Viceversa, nel caso della ristorazione, la difficoltà di reperimento si associa all'elevata disoccupazione, a indicare come l'aumento dei posti vacanti coesista con una disaffezione al settore.

Per la nostra analisi, la disaffezione al settore è un dato importante: quando un numero elevato di posti vacanti coesiste con un elevato tasso di disoccupazione, infatti, diventa necessario capire cosa crei questo collo di bottiglia. La curva di Beveridge, del resto, parte dal presupposto che l'uscita dalla disoccupazione incida direttamente sui posti vacanti, che vengono riassorbiti mano a mano che ciascun disoccupato trova lavoro, da cui la relazione inversa tra disoccupazione e posti scoperti. Nel nostro caso, ogni cento disoccupati in meno, i posti vacanti aumentano di ventiquattro

unità, a indicare che ogni cento persone che trovano lavoro, ventiquattro nuove posizioni si aprono.

In effetti, il dibattito italiano ed estero si sofferma sulla curva di Beveridge da diversi mesi: la rivista «Bloomberg» l'ha definita «ciò che tiene svegli gli economisti la notte»²⁷.

È frequente, in tal senso, leggere che i posti vacanti aumentano perché il mercato è dinamico e c'è molta domanda. Questo è vero, per esempio, nel caso del settore delle costruzioni, che ha visto una forte attività alla fine della pandemia. In altri casi, è la scarsità delle competenze esistenti a generare un collo di bottiglia: parliamo di professionalità tecniche e scientifiche che spesso migrano all'estero, data l'incapacità di trattenere la manodopera nel Paese. In altri casi ancora, l'aumento di posti vacanti indica aree di disaffezione nelle quali è particolarmente difficile convincere il personale a restare, come accade nel settore della ristorazione e dell'accoglienza o nel commercio all'ingrosso e al dettaglio. Nel caso dell'accoglienza e della ristorazione, il rapporto rileva «una marcata disaffezione» del personale. In questo settore, «in Italia come negli Usa, moltissimi disoccupati che in precedenza lavoravano in accoglienza e ristorazione non sembrano propensi a ritornare su questo mercato». In questi casi, si parla spesso di rigidità dell'offerta – quello strano fenomeno che fa sì che le aziende non riescano a trovare personale nonostante l'elevato numero di disoccupati, scoraggiati e inattivi.

Il punto è comprendere da cosa derivi questa anomalia italiana: per quali ragioni c'è chi rifiuta un lavoro, anche se ne ha bisogno, e chi se ne va, anche se non ha un'alternativa in mano. Per farlo, dobbiamo interrogare il personale di alcuni dei comparti di maggiore sofferenza, in primo luogo la sanità, la ristorazione e il commercio, e approfondire le cause dell'uscita dal mercato del lavoro delle donne, come suggeriva la Fondazione consulenti del lavoro. Ci soffermeremo, dunque, sul tema della disaffezione al lavoro, seguendo un paradigma indiziario: quello che Carlo Ginzburg descriveva come «un metodo interpretativo imperniato sugli scarti, sui dati marginali, considerati come rivelatori»²⁸, iniziando dall'ascolto dei protagonisti di queste storie.

1. *L'albergatore geniale e le richieste di lavoro: «Non venitemi a chiedere quanto vi pago»*, 6 giugno 2021, <https://www.firenze.gaiaitalia.com/toscana/lalbergatore-geniale-e-le-richieste-di-lavoro-non-venitemi-a-chiedere-quanto-vi-pago/>
2. *«Marx diceva che chi non lavora deve andarsene via», «Lo ha letto nelle patatine?»: il botta e risposta tra Raimo e Bandecchi*, La7, 17 febbraio 2023, <https://www.la7.it/piazzapulita/video/marx-diceva-che-chi-non-lavora-deve-andare-via-lo-ha-letto-nelle-patatine-il-botta-e-risposta-tra-17-02-2023-472559>
3. <https://www.instagram.com/reel/CndIfaRtVas/?igshid=MDJmNzVkMjY%3D>
4. AMBROSIO, L. (a cura di), *What's going on?* 07/06/2022, Radio Popolare, 7 giugno 2022, <https://www.radiopopolare.it/podcast/gli-speciali-di-martedi-07-06-2022/>
5. GIRARDI, A., *Se ci fosse un referendum sul reddito di cittadinanza la metà degli italiani voterebbe per abolirlo*, in «FanPage», 6 giugno 2022, <https://www.fanpage.it/politica/se-ci-fosse-un-referendum-sul-reddito-di-cittadinanza-la-meta-degli-italiani-voterebbe-per-abolirlo/>
6. INPS, *Conoscere il Paese per costruire il futuro*, XXI Rapporto annuale, luglio 2022, https://servizi2.inps.it/docallegati/Mig/Dati_analisi_bilanci/Rapporti_annuali/XXI_Rapporto_Annuale/XXI_Rapporto_Annuale.pdf
7. ISTAT, Rapporto annuale 2022, 8 luglio 2022, https://www.istat.it/it/files//2022/07/Rapporto-Annuale-2022_estratto-sintesi-5.pdf
8. ROCCO, S., *Flavio Briatore: «Mai visto un povero creare posti di lavoro, rompono invece di ringraziare»*, in «FanPage», 7 settembre 2022, <https://www.fanpage.it/spettacolo/personaggi/flavio-briatore-mai-visto-un-povero-creare-posti-di-lavoro-rompono-invece-di-ringraziare/>
9. *Spot Volontari Expo Milano 2015*, <https://www.youtube.com/watch?v=6pRUMN5cV7k>
10. BRANCACCIO, E., *Democrazia sotto assedio*, Piemme, Milano 2022.
11. ZACCARDI, M., *Viaggio nel fenomeno delle grandi dimissioni: le aziende ancora non capiscono perché le persone si licenziano*, in «Forbes», 7 febbraio 2022, <https://forbes.it/2022/02/07/grandi-dimissioni-causa-cosa-le-azienda-non-capiscono/>
12. FUBINI, F., *Lavoro, giovani in fuga: «Non cerco più un'azienda, mi vogliono a X Factor»*, in «Corriere della Sera», 10 agosto 2022, https://www.corriere.it/cronache/il-racconto/22_agosto_10/lavoro-giovani-in-fuga-654cede2-181c-11ed-9a9b-5d6d627908eb.shtml
13. BORALEVI, A., *Da commercialista a rider felice**, in «La Stampa», 15 gennaio 2021, <https://www.lastampa.it/rubriche/lato-boralevi/2021/01/15/news/da-commercialista-a-rider-felice-1.39776762/>
14. *Giuseppina, bidella pendolare tutti i giorni tra Napoli e Milano: «Treno costa meno dell'affitto»*, in «Gazzetta del Sud», 18 gennaio 2023,

<https://gazzettadelsud.it/articoli/cronaca/2023/01/18/giuseppina-bidella-pendolare-tutti-i-giorni-tra-napoli-e-milano-treno-costa-meno-dellaffitto-d37b9096-ec8a-4a77-b908-826e02706363/>

15. *La storia, smentita, del 35enne che chiude il suo studio di commercialista per diventare un rider felice*, in «Open», 18 gennaio 2021, <https://www.open.online/2021/01/18/la-storia-smentita-del-35enne-che-chiude-il-suo-studio-di-commercialista-per-diventare-un-rider-felice/>
16. <https://www.tiktok.com/@erta.knk/video/7032016171671096582?lang=it-IT>
17. *State of the Global Workplace: 2022 Report*, Gallup, <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2022-report.aspx>
18. MARAZZI, C., *E il denaro va. Esodo e rivoluzione dei mercati finanziari*, Bollati Boringhieri, Torino 1998, p. 37.
19. KENT, G., *The Benefits of World Hunger*, in «Un Chronicle» (2008), n. 2/3, p. 81, <https://www2.hawaii.edu/~kent/BenefitsofWorldHunger.pdf>
20. ISTAT, *Posti vacanti nelle imprese dell'industria e dei servizi – stime preliminari*, https://www.istat.it/it/files//2022/11/Posti_vacanti_nelle_impresa_novembre_2022.pdf
21. GARNERO, A. e TADDEI, M., *Domanda e offerta di lavoro: un incontro difficile*, sul sito LaVoce.info, 26 novembre 2021, <https://www.lavoce.info/archives/91171/domanda-e-offerta-di-lavoro-un-incontro-difficile/>
22. CENSIS, V *Rapporto Censis-Eudaimon sul welfare aziendale*, https://www.censis.it/sites/default/files/downloads/5%20Rapporto%20Censis-Eudaimon%20sul%20welfare%20aziendale_SINTESI.pdf
23. Banca d'Italia. *Il mercato del lavoro. Dati e analisi*, aggiornato a marzo 2023, <https://www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/studi-e-statistiche/Documents/Il%20mercato%20del%20lavoro%20dati%20e%20analisi%20-%20marzo%202023/MLPS-Bankitalia-Anpal-marzo-2023.pdf>
24. CENSIS, *Il valore delle nuove forme del lavoro nelle aziende*, VI Rapporto Censis-Eudaimon sul welfare aziendale, 1° marzo 2023, https://www.censis.it/sites/default/files/downloads/6_Rapporto%20Censis-Eudaimon%20sul%20welfare%20aziendale_sintesi.pdf
25. COIN, F., *I lavoratori si sentono in gabbia*, in «L'Essenziale», 19 marzo 2022, n. 19, p. 27.
26. RANDSTAD, *Il rapporto tra posti vacanti e disoccupazione*, <https://research.randstad.it/rapporti/il-rapporto-tra-posti-vacanti-e-disoccupazione.pdf>
27. ALLOWAY, T., *A New Type of Beveridge May Explain a Stubborn Labor-Market Mystery*, Bloomberg, 27 settembre 2022, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-09-27/a-new-type-of-beveridge-may-explain-a-stubborn-labor-market-mystery#xj4y7vzkg>

28. GINZBURG, C., *Spie. Radici di un paradigma indiziario*, in *Miti emblemi spie. Morfologia e storia*, Einaudi, Torino 1986, p. 164.

Capitolo quarto

Il tempo di respirare: la fuga dalla sanità pubblica

La carenza di personale, l'insufficiente reclutamento e mantenimento, la migrazione di lavoratori qualificati, le condizioni di lavoro poco attraenti e lo scarso accesso alle opportunità di sviluppo professionale continuo stanno mettendo a repentaglio i sistemi sanitari. A ciò si aggiungono dati inadeguati e capacità analitiche limitate, governance e management carenti, mancanza di pianificazione strategica e investimenti insufficienti nella formazione della forza lavoro. [...] Tutte queste minacce rappresentano una bomba a orologeria che, se non affrontate, porteranno probabilmente a risultati sanitari scadenti in tutti i settori, a lunghi tempi di attesa per le cure, a molti decessi evitabili e potenzialmente anche al collasso del sistema sanitario.

HANS HENRI P. KLUGE, direttore regionale dell'Organizzazione mondiale della sanità per l'Europa¹

1. Come una teiera sul fuoco.

Ci hanno prosciugato. Ci hanno vessato. Ci hanno umiliato. E, quando abbiamo provato a dire che il Contratto nazionale non consente di fare le cose che ci chiedevano di fare, ci hanno fatto un ordine di servizio come nemmeno i militari durante il periodo di guerra, minacciandoci in maniera più o meno velata di ripercussioni.

Esordisce così, Silvio, medico anestesista e rianimatore che ha deciso di trasferirsi insieme alla moglie e alla figlia in Francia dopo le prime due ondate pandemiche. Mi ha suggerito di parlargli Francesca Nava, la giornalista che nel modo più lucido e appassionato ha seguito l'evoluzione della pandemia a Bergamo e le responsabilità della politica. Il suo libro, *Il focolaio*, è un grido d'allarme sulle modalità disastrose con cui è stata gestita l'emergenza in Lombardia e un accorato riconoscimento del lavoro

di chi, nonostante tutto, tentava ogni giorno di fare del proprio meglio per salvare vite. Francesca ha intervistato Silvio, per *Presa diretta*, nel febbraio 2021². Quando lo incontro, Silvio non sembra la stessa persona. Nel video di due anni prima pesava circa dieci chili in meno e aveva il viso scavato. Il suo timbro di voce ricordava il tono esausto di chi tenta con difficoltà di non inciampare in un ineluttabile sgomento. Lo sgomento di chi ha realizzato che tutto ciò a cui ha dedicato la vita, il benessere collettivo, è una mera funzione del profitto.

Parlo con Silvio in una videochiamata su Skype a giugno 2022. È un fiume in piena. Non c'è esitazione nelle sue parole: non c'è stanchezza, turbamento, frustrazione. C'è rabbia. Silvio ha deciso di lasciare il lavoro nel gennaio 2021. Prima di approdare in Francia, ha preso in considerazione la possibilità di accettare un posto in Norvegia, «dove piove sempre». Mi racconta che lui e la sua famiglia avevano una bella vita a Milano, fatta di routine, amici e relazioni. Nel tempo, tuttavia, il lavoro aveva iniziato a divorarlo. Silvio faceva turni massacranti, con tre week-end su quattro al mese di guardia, e una situazione che continuava a peggiorare a causa dell'organico decimato dai pensionamenti e dal blocco del turnover. È anche per questo che, quando ha ricevuto una proposta di lavoro dalla Francia, ha deciso di accettarla, sebbene non parlasse la lingua da un quarto di secolo. Ha chiesto alla moglie e alla figlia di otto anni e mezzo di seguirlo e se ne è andato. «Questo ti dà la misura di quanto sia stata forte la mia necessità di scappare per vivere. Per *sopravvivere*: forse è la parola più adeguata».

Durante la pandemia, Silvio era in prima linea. Il suo ospedale si trovava in una delle aree più colpite, e in quanto medico anestesista e rianimatore è stato particolarmente esposto all'enorme aumento del carico di lavoro in sala operatoria e in rianimazione. In questo senso, Silvio ha lavorato per mesi nel cuore dell'emergenza.

La prima e la seconda ondata sono state terrificanti. Non sapevamo cosa fare, non avevamo terapie, non avevamo indicazioni, non avevamo posti letto. Non avevamo medici e infermieri, la maggior parte degli infermieri che lavoravano al pronto soccorso si è ammalata, non avevamo le mascherine, avevamo una sola Ffp2 per un turno di dodici ore, non avevamo niente.

Gli chiedo che turni facessero. Dice che non ricorda. «Eravamo sempre in ospedale». Poi mi parla di quattordici, quindici ore, come in apnea, senza pausa, senza poter mangiare o andare in bagno. Il lavoro era un flusso continuo senza interruzioni. In quei giorni, non era raro che negli ospedali italiani si facessero turni massacranti, che arrivavano anche a ventiquattr'ore consecutive. Di fatto, la direttiva europea 2003/88/CE – che ha riunito in un unico testo le disposizioni esistenti in termini di riposi, pause, ferie e orario di lavoro – stabilisce che viga per i medici un tempo di lavoro settimanale massimo di quarantott'ore, straordinari compresi, e un periodo di riposo minimo giornaliero di undici ore consecutive³. In Italia, la direttiva viene disattesa in maniera sistematica per insufficienza di organico, il che significa che medici e infermieri si trovano spesso a sostenere turni lunghissimi. Queste condizioni sono particolarmente evidenti nel pronto soccorso e nella medicina d'urgenza, come nella terapia intensiva, l'anestesia e la rianimazione, dove lavorava Silvio, settori in cui, non a caso, l'incidenza del burnout è molto elevata.

Christina Maslach, nel libro *Burnout: The Cost of Caring*, osserva che non di rado condizioni di lavoro così intense generano una situazione di esaurimento emotivo, ciò che appunto definiamo burnout. L'autrice di riporta le parole di Carol B., un'assistente sociale che usa la metafora di una teiera per spiegare questa sindrome.

Quando cerco di descrivere la mia esperienza a qualcuno, uso l'analogia di una teiera. Proprio come una teiera, ero sul fuoco con l'acqua che bolliva, lavorando duramente per gestire i problemi e fare del bene. Dopo diversi anni l'acqua era ormai finita ma io ero ancora sul fuoco, una teiera bruciata che rischiava di rompersi⁴.

Come l'acqua evapora da una teiera che rimane per troppo tempo sul fuoco, così l'energia e la dedizione, in un operatore sanitario, lentamente lasciano spazio a un inaridimento emotivo, puntellato dal cinismo e dalla frustrazione, quando viene negato il tempo per riprendersi e riposare. Per questo, Christina Maslach non descrive il burnout come una questione individuale, ma come un problema istituzionale. «Il burnout non deriva dalle persone in sé, ma dall'ambiente in cui lavorano»⁵: dalla decisione aziendale di non fornire organici adeguati, salari adeguati, turni di riposo adeguati, per esigenze di bilancio. In questo contesto, lo scarto tra le priorità

organizzative dell'azienda sanitaria e le esigenze del personale trasforma il luogo di lavoro in un posto potenzialmente pericoloso, tanto per gli operatori quanto per i pazienti. Continua Silvio:

Ho visto medici di sessantacinque anni piangere di impotenza. Si impazziva.

Ho vissuto per un mese e mezzo lontano da casa, per paura di infettare mia moglie e mia figlia. L'azienda, insieme al Comune, mi ha dato un monolocale. Ho vissuto in questo monolocale da solo: andavo al lavoro, tornavo a casa, era proprio un loculo, bevevo un po' di vino, fumavo una sigaretta, mangiavo, mi buttavo sul letto e svenivo. Mi risvegliavo il giorno dopo e ricominciavo. È stato così per quaranta giorni. Quaranta giorni in cui ho vissuto da solo in un monolocale di quindici metri quadrati. In quel periodo c'erano persone tra i miei colleghi che si facevano la doccia fin quasi a scuoiarsi la pelle prima di andare a casa, e la facevano più calda che potevano, perché avevano il terrore di infettare i loro cari.

In un articolo sull'«Atlantic», Laura Van Dernoot Lipsky, fondatrice e direttrice del Trauma Stewardship Institute, ha osservato che durante le varie fasi della pandemia lo stato emotivo degli operatori sanitari è cambiato. «Per quanto sia difficile il trauma iniziale, – ha aggiunto, – sono le conseguenze a lungo termine che distruggono le persone»⁶. In generale, chi si trova a lavorare durante una crisi, sia essa un'emergenza sanitaria o una catastrofe naturale, vive una sorta di congelamento emotivo: le persone prendono a lavorare a testa bassa. Lo psicologo Paul Slovic dell'università dell'Oregon per spiegare questo fenomeno ha parlato di intorpidimento psichico, *psychic numbness*. Secondo Slovic, questo torpore è vitale, perché permette di lavorare senza perdersi d'animo, facendo tutto il possibile per andare avanti. Per Laura Van Dernoot Lipsky, che nel corso della sua carriera ha avuto a che fare con soggetti traumatizzati da crisi diverse, dalle sparatorie di massa ai disastri naturali, è proprio al termine dell'emergenza, quando cala l'adrenalina e torna la normalità, che esplode tutto il tormento che era stato sepolto e accantonato.

Nel caso di Silvio, il problema non si è posto. Quando è finita la pandemia, infatti, al personale sanitario non è stato dato il tempo per riposare: l'ordine era di continuare a correre, perché si erano generate lunghe liste d'attesa e bisognava smaltirle.

Ma come? Io adesso avrei bisogno di riposarmi un po', di fermarmi un attimo, e devo ancora correre, correre, correre? Nel mio reparto nel giro di tre anni se ne erano andate sette persone; quindi, bisognava fare con un organico ridotto le stesse cose che facevamo un anno e mezzo prima con il doppio del personale. È chiaro che a un certo punto non ce la fai più. Io in quel periodo non dormivo, ero iperteso e avevo la nausea, i conati di vomito, una sensazione di malessere e non riuscivo a concentrarmi. Tu metti a fuoco tutte queste cose e dici, ma come, ma noi abbiamo portato la carretta fino adesso e non abbiamo detto niente, nonostante ci fossero delle pecche organizzative che erano dei disastri completi. E ancora, adesso, dobbiamo correre e non possiamo nemmeno prenderci una pausa?

In quei giorni Silvio aveva *la nausea*.

Arrivavo in ospedale, davanti al mio posto di lavoro, e mi veniva la nausea, quasi vomitavo all'ingresso. Il Covid ci manteneva tutti in una situazione di emergenza. Dopo il Covid, è stato come finire un esame all'università: a quel punto cala lo stress e cominci a vedere le cose nitidamente. Bisognava ricominciare a correre senza farsi troppe domande. Bisognava lavorare, lavorare, lavorare. Le ferie? Le ferie non servono, i riposi non servono, tanto noi vi paghiamo. Di cosa vi lamentate?

Fa il sunto dei suoi sintomi:

Disturbi cardiovascolari, aumento del consumo di tabacco. Difficoltà nella socialità normale, perché oramai eravamo diventati degli automi. Quindi sicuramente siamo andati incontro chi più chi meno a una sindrome depressiva. Nella mia azienda il medico competente mi ha confermato che molti hanno avuto problemi di questo tipo, legati al burnout. Effettivamente non ci siamo mai fermati. Il problema è che nell'azienda in cui lavoravo, oggi lavorano ancora di più. Gli infermieri stanno scappando perché lavorano a ciclo continuo: di giorno fanno le sale operatorie e di notte le urgenze. Ma per curare la gente tu devi essere sano! Non puoi ammalarti per fare il tuo lavoro. Però loro non lo capiscono, perché, ribadisco, al dirigente non interessa come stai. Tu devi lavorare e basta.

Una mattina, dopo l'ennesima notte in ospedale, Silvio chiede di poter programmare le ferie. Dopo due ondate di Covid, ha deciso di prendersi tre settimane per stare con la moglie e la figlia. Non accade da tempo, ha

bisogno di fermarsi. Il primario gli risponde che non può autorizzarle. «Così mi fai litigare con mia moglie», ribatte Silvio, che ha dovuto mettere in secondo piano sé stesso e la famiglia per più di un anno. Il primario gli dà una pacca sulla spalla: «Silvio, tutti litighiamo con le mogli». Può sembrare che ci sia una sproporzione tra questo scambio di battute e la decisione di cambiare lavoro, città e Paese, pur di andar via. Però, se consideriamo il contesto in cui si inserisce questa frase, la reazione di Silvio diventa non solo comprensibile ma quasi inevitabile.

Silvio aveva chiesto di poter andare in ferie alla fine di un periodo prolungato di abnegazione, durante il quale il personale è stato esposto di continuo a morte e a traumi. Per una volta chiedeva di tener presente, oltre al bilancio aziendale, il proprio bisogno di riposo e le proprie condizioni di salute. La mancata autorizzazione delle ferie da parte del primario non solo nega la fruizione di un diritto per esigenze di servizio, ma sancisce il disinteresse aziendale per la salute fisica e mentale dei dipendenti. Teniamo presente che, secondo i dati sindacali, in Italia i medici arrivano alla pensione anche con trecento giorni cadauno di ferie arretrate e non godute per esigenze di servizio, mentre gli infermieri con circa centodieci⁷. Di fatto, dice Silvio, nella sanità italiana «ci sono così tante ore di straordinario non retribuite e così tanti giorni di ferie non godute, che praticamente è *un sequestro di persona*». In tutti questi casi, l'azienda, che pretende che si continui a lavorare in modalità emergenziale anche quando quella è finita, non conosce ragioni. Né i limiti contrattuali né le proposte dei lavoratori né il lavoro sindacale riescono a scalfire l'imposizione continua e unilaterale di turni massacranti. Lo stesso Silvio ha provato a lungo a cambiare le cose come rappresentante sindacale per la categoria degli anestesisti e rianimatori. Eppure, dice, «tu scrivevi all'azienda, e questa non ti rispondeva nemmeno». È chiaro che si varca un limite. È chiaro che non c'è incentivo a restare, se l'azienda stessa che ti ha chiesto flessibilità e devozione è sorda alle tue richieste, quando diventano necessarie. Ed è lecito, a questo punto, che proprio quelle persone che per lungo tempo hanno portato avanti un lavoro insostenibile perché ritenevano che fosse la cosa giusta da fare, che hanno accettato livelli estremi di abnegazione e che in ogni modo hanno provato a cambiare le cose, decidano di andarsene.

Ovviamente a un certo punto il mondo attorno a me comincia a crollare. [...] Non potevo andare avanti così, non potevo ammalarmi. E noi ci stavamo ammalando, io mi stavo ammalando. Il mio corpo mi stava dando dei segnali che non potevo ignorare. Mi diceva di fermarmi, di cambiare, di provare un'altra cosa o avrei avuto un infarto. Era come se il mio organismo avesse metabolizzato a livello inconscio che la situazione non era adeguata e quindi cominciava a darmi questi segni. Arrivavo alla porta dell'ospedale, timbravo, e mi veniva un conato di vomito. Allora ho deciso di cambiare vita. Il 1° gennaio del 2021 ho preso la decisione di andarmene e il 15 gennaio 2022 mi sono trasferito in Francia.

Silvio ci ha messo poco a trovare un lavoro all'estero. Se così non fosse stato, tuttavia, se ne sarebbe andato lo stesso: «Non ce la facevo più: dovevo andarmene». C'è un punto fondamentale da evidenziare, qui. È stato detto, infatti, che le Grandi dimissioni hanno rappresentato un tentativo di ripensare la propria vita dopo il trauma della pandemia. Per Silvio, il problema non era ripensare la propria vita, era sopravvivere. «Dovevo andarmene» significa che la sua vita era stata talmente divorata dal lavoro che, se fosse rimasto, di lui non ne sarebbe restato niente. In assenza di un movimento sociale di difesa e rifinanziamento della sanità pubblica, non c'è altra scelta.

2. *L'anima in guerra.*

La cosa peggiore nel trattamento di quei giovani combattenti della Grande guerra non era che avessero la carne dilaniata, ma che avessero l'anima dilaniata. Non voglio guardarti negli occhi un giorno e non vedere nessuna scintilla, nessun amore, nessuna vita.

EDWARD SLEDGE SR, *The Pacific*⁸

Flavio ha deciso di lasciare il suo posto di lavoro a ottobre 2021. Era anestesista rianimatore nelle sale operatorie e nelle terapie intensive di uno dei più grandi ospedali della Lombardia, nell'epicentro della pandemia. Una

struttura all'avanguardia, con un rapporto tra i letti di terapia intensiva e quelli di degenza tra i più alti d'Italia. Nei primi giorni di marzo 2020, l'ospedale viene travolto dall'emergenza. La decisione di non chiudere la Val Seriana ha permesso al virus di circolare indisturbato per settimane, finché non è stato troppo tardi. In quei giorni, racconta Flavio,

bisognava solo aspettare che il lockdown agisse. E il lockdown ha agito quindici giorni dopo, come tutti abbiamo imparato. Ma quei quindici giorni, i secondi quindici giorni di marzo, sono stati i peggiori.

Flavio racconta che il 1° aprile 2020 c'erano quasi cento persone intubate – circa il doppio della capacità per cui è stato pensato l'ospedale. Il flusso in entrata toglieva il fiato. In quei giorni, alcuni medici del Papa Giovanni XXIII hanno spiegato cosa significasse lavorare nel cuore della pandemia nelle settimane più critiche di marzo. In una lettera al «New England Journal of Medicine», scrivevano che:

Trecento letti su novecento sono occupati da malati di Covid-19. Più del 70 per cento dei posti in terapia intensiva è riservato ai malati gravi di Covid-19 che abbiano una ragionevole speranza di sopravvivere. La situazione è così grave che siamo costretti a operare ben al di sotto dei nostri standard di cura. I tempi di attesa per un posto in terapia intensiva durano ore. I pazienti più anziani non vengono rianimati e muoiono in solitudine senza neanche il conforto di appropriate cure palliative. Le famiglie non possono avere alcun contatto coi malati terminali e vengono avvisate del decesso dei loro cari per telefono, da medici benintenzionati ma esausti ed emotivamente distrutti. Nelle zone limitrofe la situazione è anche peggiore. Gli ospedali sono sovraffollati e prossimi al collasso, mancano le medicazioni, i ventilatori meccanici, l'ossigeno, le mascherine e le tute protettive per il personale sanitario. I pazienti giacciono su materassi appoggiati sul pavimento. [...] Il personale sanitario è abbandonato a sé stesso mentre tenta di mantenere gli ospedali in funzione. Fuori, le comunità sono parimenti abbandonate, i programmi di vaccinazione sono sospesi e la situazione nelle prigioni sta diventando esplosiva a causa della mancanza di qualsiasi distanziamento sociale⁹.

In quei giorni, il ruolo di Flavio era rispondere alle chiamate dei reparti dove c'erano medici in difficoltà per dare soccorso ai pazienti più gravi.

Mi dicevano, vieni a vedere questo malato. Ha bisogno di essere intubato.

Ma non c'erano posti.

Quindi cosa facciamo?

Negli stessi giorni, la Società italiana di anestesia, analgesia, rianimazione e terapia intensiva (Siaarti) pubblicava il rapporto *Raccomandazioni di etica clinica per l'ammissione a trattamenti intensivi e per la loro sospensione in condizioni eccezionali di squilibrio tra necessità e risorse disponibili*¹⁰, teso a supportare i medici che si trovavano costretti a decidere a chi dare una chance di sopravvivenza e a chi no. In un contesto caratterizzato da risorse così scarse da non consentire di trattare la totalità dei pazienti, Siaarti cercava di fornire «concrete indicazioni per i medici e gli infermieri impegnati in scelte difficili». In generale, il paradigma sanitario prevede l'uguaglianza di accesso alle cure, ovvero tutti debbono potersi curare indipendentemente dall'età o dalle probabilità di sopravvivenza. In quella situazione era difficile garantire l'equità. La scarsità di mezzi generata da anni di tagli di risorse, letti e personale aveva creato, per usare le parole di Marco Revelli sul «manifesto», «dilemmi mortali»¹¹.

Come spiega Flavio, quella della futilità delle cure è una decisione che chi fa il mestiere di anestesista e rianimatore, in certe circostanze, deve prendere. Le cure diventano futili quando non riescono a produrre il risultato auspicato. A volte bisogna capire quando un intervento è solo inefficace e quando invece diventa nocivo, perché sottende un accanimento terapeutico o perché preclude ad altri pazienti di beneficiarne.

Per esempio, se abbiamo degente una persona da molto tempo, ad esempio mesi, arriva il momento in cui dobbiamo chiederci cosa fare. In quel caso ci sono dei protocolli: decisioni collegiali e colloqui con le famiglie. Ma invece qui si trattava di una decisione da prendere tre, quattro volte al giorno.

Era una cosa insopportabile.

Per Flavio, non poter garantire l'equità di accesso alle cure creava una situazione emotivamente soverchiante.

Per me la parte piú struggente è stata non riuscire a garantire equità. Capivamo di non poter fare miracoli, ma l'equità è stata molto difficile da raggiungere, in quei giorni di marzo, perché gli accessi e le possibilità variavano continuamente, ogni giorno, come un lancio di dadi.

In quel marzo 2020, medici e infermieri hanno fatto il possibile per garantire le cure migliori alla popolazione. La stessa lettera al «New England Journal of Medicine» era un j'accuse che insisteva sulla necessità di cambiare e potenziare la sanità territoriale italiana, per evitare che quanto stava accadendo in Lombardia potesse ripetersi altrove. Per questo, la lettera sottolineava l'importanza di un approccio alle cure che fosse *community-centered*, vale a dire che tornasse a porre al centro la comunità, e non il singolo paziente. Ma queste proposte non sono state ascoltate. Il personale sanitario era chiamato a rispondere a un'emergenza ingestibile senza risorse sufficienti, senza sufficiente potere decisionale, senza una catena di comando all'altezza della situazione, senza una sanità territoriale in grado di attutire l'onda d'urto e senza sufficienti dispositivi di protezione: insomma, senza niente, a parte i propri sacrifici.

In quei giorni prendevo farmaci per dormire e piangevo in macchina. Mi capitava la sera di piangere per banalità, episodi di tenerezza. Mia moglie diceva che ero come una vecchietta. Ma la cosa peggiore, di gran lunga, era che non avessi piú voglia di parlare con le mie figlie piccole. Mi sentivo inquinato, corrotto, brutto, disumano. Non volevo stare con loro. Anche al telefono mi sentivo come quando ci si guarda allo specchio nelle giornate particolarmente brutte, quando non si ha molta voglia di confrontarsi e si evita la propria immagine. Ho capito che questa cosa non andava bene, e ho cercato aiuto.

Le parole del medico descrivono l'impatto della pandemia sulla psiche del personale sanitario e la situazione di sofferenza in cui troppi si sono venuti a trovare. In quel periodo, Flavio e molti altri hanno fatto ricorso al servizio di supporto psicologico messo a disposizione dall'ospedale. Il personale viveva il senso di colpa per non poter impedire gli eventi traumatici in cui, suo malgrado, si è trovato a operare.

Questa fase è durata tre settimane: sembrava di non aver mai visto niente di diverso, che non avremmo mai potuto vivere niente di diverso, come nei racconti di mio nonno sulla guerra. Io ricordo che mi sentivo molto vicino a lui, anzi avrei voluto che fosse ancora vivo per parlarci e chiedergli come faceva.

Non è un caso che Flavio torni con la mente alla guerra.

Un articolo di Kari Lydersen riporta l'incontro tra un'infermiera e un veterano del Vietnam in un pronto soccorso del Minnesota nei primi giorni della pandemia. Dopo aver chiesto come stavano le infermiere, l'uomo dice: «Questa è la vostra guerra». L'infermiera lí per lí non capisce e accenna un sorriso interlocutorio. «È capitato anche a noi, in Vietnam, – continua lui. – Non lo sapete ancora, ma nessuno di voi sarà piú lo stesso»¹²

Qualche tempo piú tardi, il significato di quella frase per l'infermiera era diventato chiaro. Il veterano anticipava il senso di colpa, rabbia o tradimento che avrebbe provato il personale sanitario durante la pandemia, venutosi a trovare in una situazione impossibile, nella quale non c'erano le condizioni per offrire la qualità della cura che avrebbe desiderato.

Negli ultimi mesi si è parlato molto di «ferita morale» per indicare questa condizione. Il manuale diagnostico e statistico dei disturbi mentali la definisce l'atto di «perpetrare, non impedire, testimoniare o venire a conoscenza di azioni che infrangono convinzioni e aspettative morali profondamente radicate in un ambiente ad alto rischio», come una pandemia o una guerra, e che produce «effetti deleteri a lungo termine», dal punto di vista «emotivo, psicologico, comportamentale spirituale e/o sociale»¹³. In generale, la ferita morale prevede che l'individuo in agonia accusi sé stesso per l'evento traumatico di cui è stato oggetto, anche se il senso di colpa deriva da un'interpretazione distorta delle cause. In origine, il concetto è stato elaborato per descrivere la sofferenza dei veterani, per i quali il burnout o il disordine da stress post-traumatico spesso non erano sufficienti. Come spiega un soldato al ritorno dall'Iraq:

Ho accettato la diagnosi del Veteran Affairs e di tutti gli altri, e sono sicuro che la mia condizione fosse in parte quella, eppure dentro di me sapevo che il dolore piú grande che provavo non era legato ai momenti in cui la violenza veniva indirizzata a me, ma quando ero coinvolto nell'infliggerla agli altri. Il disordine da stress post-traumatico

non mi pareva adatto. Quindi come potevo chiamare questo dolore? Mi sembrava molto simile al senso di colpa, quindi ho iniziato a chiamarlo così, ma nel manuale diagnostico e statistico dei disturbi mentali alla voce Ptsd non si parla di senso di colpa, se non di «senso di colpa del sopravvissuto». Di recente si è diffuso il termine «ferita morale», che si applica esattamente al tipo di sentimento di cui sto parlando ¹⁴.

Durante gli anni del mio dottorato negli Stati Uniti, mi è capitato di lavorare con i veterani di guerra ¹⁵. In alcuni casi, la ferita morale racconta la storia di chi, partito con la speranza di fuggire, arruolandosi, da una situazione di povertà, spesso si condanna, quando torna a casa, a una vita di tormento e di rimorsi. Come scrive Rita Nakashima Brock, una delle principali esperte di *moral injury* negli Stati Uniti, per chi ritorna il ricordo del fronte può essere così lacerante da impedire di dormire o stare svegli, da medicare quest'agonia con alcol e droghe, sino talvolta a implodere in un fenomeno terminale chiamato *pancaking*, che sta a indicare il momento in cui la vita dell'ex soldato collassa a causa di una spirale di tormento che termina con la perdita del lavoro, della casa, il suicidio o il carcere ¹⁶. La veterana Janci, per esempio, racconta di essere

entrata in una depressione così cupa che non riuscivo a gestirla. Non riuscivo a relazionarmi con i miei figli. Non riuscivo a passare del tempo con loro. Non potevo occuparmi di loro nel modo in cui avevano bisogno ¹⁷.

Continua Rita Nakashima Brock:

Nella primavera del 2015, Janci ha raccontato a una conferenza del Soul Repair Center di Fort Worth, in Texas, la sua lotta per tornare a casa. Dopo due anni di alcolismo e dopo aver combattuto contro tutto ciò che portava dentro sé, chiamò un amico chiedendogli di andare a prendere i suoi figli da scuola e di badare a loro. Quando lui ha cercato di convincerla a non uccidersi, lei ha riattaccato, ha chiuso porte e finestre, ha afferrato un flacone di pillole e ha bevuto un'intera bottiglia di vino. Lui è salito sul suo furgone e si è precipitato a casa dell'amica, ha buttato giù la porta d'ingresso e l'ha costretta a camminare tutta la notte per non morire.

Il tormento che pervade i veterani che, al ritorno dalla guerra, faticano a fare i conti con le proprie azioni è forse quanto di più straziante ci possa

capitare di incontrare¹⁸. In questi casi, sopravvivere all'agonia significa fare un giro all'inferno andata e ritorno. La guerra, scrive lo psichiatra Jonathan Shay nel testo *Achilles in Vietnam. Combat Trauma and the Undoing of Character*, premia la capacità di uccidere, anche se in fondo al cuore ciascuno sa che ciò che viene chiesto di fare è moralmente problematico. È in questa incongruenza che vive la lacerazione dell'anima dei veterani, quando il codice morale sulla cui base hanno costruito la propria identità crolla sotto il peso degli incubi e del rimorso. Spesso, dietro a quel rimorso c'è una coscienza che cerca con fatica di riprendere il controllo della propria vita. Non è detto che ci riesca. Ho visto veterani schiacciati dal rimorso quarant'anni dopo la fine del conflitto in Vietnam, incapaci di comunicare con i familiari al punto di perderli, di mantenere il proprio lavoro, di evitare di piangere mentre ricordavano, nonostante il tempo trascorso. Come scrive Arundhati Roy nel *Dio delle piccole cose*, le norme sociali portano con sé delle leggi d'amore che decidono «chi deve essere amato. E come. E quanto»¹⁹. E chi pensa di averle infrante, non è detto che si senta meritevole di comprensione o, meno ancora, di perdono, da parte degli altri o di sé stesso.

In questi mesi, la letteratura si è soffermata più volte sulle analogie tra la sofferenza degli operatori sanitari e quella dei veterani.

Come scrive il dottor Francesco Bulli:

Il *moral injury* comporta un danno alla propria coscienza quando una persona commette, testimonia o non riesce a prevenire atti che trasgrediscono le proprie convinzioni morali, i propri valori o i propri codici etici di condotta. Oppure può comportare un profondo senso di tradimento quando ci si sente inadeguatamente supportati da altri in posizione di potere che hanno l'obbligo di farlo²⁰.

Detto che vi sono molte analogie, tuttavia, vi sono anche delle differenze.

Il personale sanitario costruisce la propria vita professionale sulla base di un codice deontologico radicalmente diverso da quello militare, che spesso definisce il baricentro etico della persona stessa. *First do no harm* – «In primo luogo non nuocere» –, assieme al rispetto dell'autonomia e delle preferenze del paziente, è il perno di quel codice. Nel loro caso, la ferita non dipende dall'opinabilità dei valori sui quali è stato costruito il proprio

codice morale, come invece succede per i veterani di guerra, ma dall'impossibilità di aderirvi per ragioni che esulano dalla propria volontà. Può accadere, per esempio, che la priorità del personale sanitario sia garantire l'eguaglianza e la qualità delle cure, ma che queste siano impossibili da attuare a causa dell'inadeguatezza della governance, delle scelte della politica nazionale o regionale, degli errori nella catena di comando oppure dell'ospedale stesso. A ogni modo, il personale si ritrova in una situazione insostenibile, in cui la contraddizione tra le proprie priorità morali e quelle del sistema in cui opera si fanno laceranti. Ha ragione l'autrice e terapeuta Michele DeMarco quando scrive che la ferita morale «non è un problema né una patologia»²¹: è la modalità con cui la coscienza chiede di riprendere il controllo delle proprie azioni e del contesto in cui esse avvengono. Non è raro che, per riconquistare il diritto ad agire in linea con i propri valori, vi sia chi decida di andarsene, perché non si fida più dell'istituzione per cui lavora, perché si è sentito tradito o perché se ne è disinnamorato. Il processo accade di frequente, più di quanto pensiamo. Lo vediamo sulle ambulanze e nei pronto soccorso, dove medici, operatori sanitari e infermieri operano non solo in condizioni massacranti, ma anche nella frustrazione di non riuscire ad agire come vorrebbero²². Scrivono Simon G. Talbot e Wendy Dean – il primo, docente della Harvard Medical School, e la seconda, psichiatra:

La maggior parte dei medici entra in medicina inseguendo una vocazione piuttosto che la carriera. Entrano in questo campo con il desiderio di aiutare le persone. Molti vi si avvicinano con uno zelo quasi religioso, sopportando la perdita di ore di sonno e degli anni della giovinezza, enormi costi, tensioni familiari, instabilità finanziaria, la perdita di salute e una moltitudine di altre sfide. Non riuscire a soddisfare costantemente le esigenze dei pazienti ha un profondo impatto sul benessere del medico: questo è il nocciolo della ferita morale²³.

«Una parte della mia anima è stata ferita con un coltello, la parte che mi lega al giuramento di Ippocrate e ai miei valori personali»²⁴, dice un medico, e purtroppo le conseguenze di questa impotenza ricadono interamente sull'individuo, anche quando le cause affondano le proprie radici in ambiti molto più ampi. Va detto che l'impatto di situazioni di emergenza come questa sulla salute mentale dei lavoratori è stato a lungo

sottovalutato. Christina Maslach includeva l'incongruenza tra i valori dell'azienda e quelli del dipendente fra le possibili cause del burnout, una condizione che, in assenza di un conflitto sociale, può generare un conflitto interiore straziante.

Lo vediamo anche in altri settori. Come scrive l'«Harvard Business Review», le aziende responsabili della produzione o diffusione di materiali inquinanti, quelle che lucrano sulla povertà, i debiti o la salute delle persone possono creare una lacerazione morale in chi vi lavora²⁵. A volte c'è chi riesce per qualche tempo a scendere a compromessi con la propria coscienza, magari in cambio di una paga più alta. Alcuni ricercatori, per esempio Florian H. Schneider, Fanny Brun e Roberto A. Weber, hanno mostrato come le imprese che svolgono attività potenzialmente dannose – vendere prodotti finanziari tossici a clienti ignari, favorire l'evasione fiscale, creare oneri significativi per i fondi pubblici, oppure, ancora, contribuire a gravi crisi di salute pubblica, come chi produce prodotti del tabacco o armi – si servono di forme di compensazione differenziale per incentivare l'accettazione di attività non etiche²⁶. Gli impieghi che le persone possono trovare moralmente avversi, perché comportano il rischio di danni fisici o pericoli per il benessere sociale, insomma, hanno costi elevati, per premiare l'adesione a qualcosa di immorale. In casi meno estremi, i lavoratori trovano altri modi per lenire il proprio senso di impotenza o di conflitto interiore, magari facendo leva sulla solidarietà con i colleghi o sull'attività sindacale. Quando tutto questo non basta, le persone scelgono di andarsene.

Quando chiedo a Flavio perché si è dimesso, esita per un istante. Poi mi racconta della distanza dal luogo di lavoro: i suoi figli stanno crescendo e fare ogni giorno tanti chilometri era diventato pesante. E aggiunge: «Mi sono disinnamorato del mio ospedale».

La crisi ha messo in luce, come una lente d'ingrandimento, la vera natura delle persone. Per me si è incrinato qualcosa. Ho smesso di considerare l'ospedale come un bel posto dove lavorare e spendere gran parte del mio tempo.

Mi sono disinnamorato del mio ospedale.

Io sono stato educato, non dico all'aziendalismo, però al senso del dovere, al senso di lavoro in una comunità. Lavoro in un servizio sanitario, lavorare insieme è molto importante per me. Lo stile, il modo di lavorare, la concezione dell'organizzazione del

lavoro, per questo, sono rilevanti. Quando ho iniziato a dubitare che i processi fossero virtuosi, non ho potuto trascurarlo. È stato l'ultimo di una serie di addendi che hanno fatto sí che me ne andassi. Gli aspetti personali, i rapporti con i colleghi, il problema della distanza – le figlie che crescono e io che dovevo fare cinquanta chilometri ogni giorno – sono diventati gli aspetti piú rilevanti.

Gli chiedo cosa ha provato quando ha dato le dimissioni.

Nel momento in cui ho rassegnato le dimissioni, ho ricevuto brevi dichiarazioni di circostanza. Un po' forzate, un po' tardive. Che sono servite come una conferma della mia decisione. Una persona come me, ho pensato, con un bagaglio professionale di molti anni, e a metà del suo cammino professionale non vale un giovane attivo, che non fa domande. Siamo pedine, carne da cannone.

3. Quello che serve.

Quanto bisogna spendere per la sanità?

Quello che serve.

GINO STRADA ²⁷

Silvio e Flavio non sono stati gli unici ad andarsene. Un'indagine di Anaa Assomed – firmata da Chiara Rivetti, Carlo Palermo, Pierino Di Siverio e Costantino Troise – mostra come tra i medici specialisti ci siano circa tremila casi di dimissioni volontarie all'anno, alle quali vanno aggiunte le uscite per pensionamento²⁸. Sommando i due dati, emerge che circa ottomila medici specialisti lasciano ogni anno il Sistema sanitario nazionale (Ssn), in quella che è stata definita «un'emorragia»²⁹. Secondo lo studio di Anaa Assomed tra pensionamenti e licenziamenti vi saranno, entro il 2024, circa quarantamila medici in meno³⁰. La stima somma ai dodicimila camici bianchi già andati in pensione nel triennio 2019-21 i diecimila che lo faranno nel 2022-24 e i circa diciottomila dimissionari che potremmo contare da qui ad allora, se consideriamo che novemila hanno dato le dimissioni nel triennio 2019-22 e novemila potrebbero darle nel triennio successivo.

La percentuale di medici che si dimette è elevata in tutte le regioni. Secondo i dati di Anaa Assomed, nel 2021 il 2,9 per cento dei medici ha lasciato il Servizio sanitario nazionale, ma in regioni come la Calabria e la Sicilia la media sale rispettivamente al 3,8 e al 5,18 per cento, mentre triplica in Liguria e si attesta al 3,29 per cento in Puglia. Sempre per Rivetti, Palermo, Di Siverio e Troise, si tratta di «una fuga senza precedenti, da regioni con storie, organizzazioni e realtà sanitarie completamente diverse». E se questo non fosse abbastanza problematico, un sondaggio di Anaa Assomed ha mostrato che solo il 54 per cento dei medici si vede ancora in un ospedale pubblico tra due anni, il che renderebbe il quadro ancora più critico³¹.

La situazione è altrettanto drammatica se guardiamo al personale infermieristico. Per il sindacato Nursing Up, nel 2021 tra infermieri e operatori sociosanitari (Oss) ci sono state più di duemila dimissioni in sei mesi³².

Sempre secondo Anaa Assomed, circa sette medici e undici infermieri ogni giorno rassegnano le proprie dimissioni dal Ssn³³. In entrambi i casi, la fuga dagli ospedali si innesta su una grave carenza di personale già esistente.

Di recente, l'Agenzia nazionale per i servizi sanitari regionali Agenas ha provato a fare il punto sulla situazione del personale della sanità, e ha rilevato che, in Italia, nel 2020, i dipendenti del Ssn erano circa seicentodiciassettemila (il 68 per cento dei quali donne), di cui il 72 per cento era personale sanitario mentre il rimanente 27 era tecnico e amministrativo³⁴. Il numero dei medici appare congruo, scrive il rapporto: ci sono circa quattro medici ogni mille abitanti, contro i 3,17 della Francia e i 3,03 del Regno Unito. In Italia, tuttavia, i medici sono sempre più anziani: uno su tre andrà in pensione nel quinquennio 2022-27, e ancora non c'è una adeguata programmazione in grado di sostituirli. In Italia, il 56 per cento dei medici ha più di 55 anni, il che significa che nei prossimi anni il Paese rischia di precipitare nella graduatoria dei medici attivi ogni mille abitanti, spiegano Carlo Palermo e il responsabile nazionale del settore Anaa Giovani, Giammaria Liuzzi, che suggeriscono che si stia sopravvalutando la capacità attrattiva del settore³⁵. Per Palermo e Liuzzi, dei circa sessantacinquemila neospecialisti che verranno formati nei prossimi anni, solo uno su due accetterà di lavorare per il sistema sanitario pubblico, data

la forbice sempre piú grande tra le condizioni di lavoro in Italia e all'estero, il che ci restituisce un quadro del futuro nel quale le difficoltà organizzative rilevate durante la pandemia sono destinate a rimanere tali o a peggiorare.

Dal canto suo, il personale infermieristico non è messo meglio. Secondo la Federazione nazionale degli ordini delle professioni infermieristiche (Fnopi), nel Paese mancano circa settantamila infermieri, sia negli ospedali che sul territorio. La gravità di questa carenza è destinata ad acuirsi per via dei pensionamenti – una fuoriuscita stimata attorno alle ventunomila unità tra il 2022 e il 2027 – e delle cessazioni del personale a tempo determinato – assunto in quote crescenti negli ultimi anni a causa del blocco del turnover.

Secondo il XVIII Rapporto sanità elaborato dal Centro per la ricerca economica applicata in sanità (Crea), servirebbero dai trenta ai quarantamila nuovi infermieri l'anno per compensare questa situazione³⁶, uno scenario improbabile, data la scarsa propensione a intraprendere la professione in un contesto, quello italiano, in cui le retribuzioni sono inferiori del 40 per cento rispetto alla media europea. Ne consegue che in diversi atenei il numero delle iscrizioni alla laurea in Infermieristica è inferiore al numero dei posti a bando³⁷. La mancanza di personale, in questa situazione, è destinata ad aggravarsi.

Il quadro non sarebbe completo se non considerassimo il profondo scontento del personale infermieristico, che è stato colpito duramente dalla pandemia. In Italia, trecentocinquantamila infermieri sono stati contagiati dal virus, secondo i dati Inail, l'82 per cento dell'intero personale sanitario. Secondo uno studio promosso dalla Fnopi, inoltre, circa un terzo degli infermieri è stato vittima di un episodio di violenza fisica o verbale³⁸. L'incremento delle ore di lavoro e il peggioramento delle condizioni d'impiego, infine, hanno contribuito alla crescita dei sintomi di stress e burnout. I dati raccolti nel corso di una ricerca condotta su un campione di duemilacentonovantacinque persone dell'Azienda ospedaliera universitaria da parte dell'università di Verona, e coordinata da Antonio Lasalvia, evidenziano che l'86 per cento del personale ha elevati livelli di stress lavoro-correlato e il 63 ha vissuto esperienze fortemente stressanti o traumatiche. Piú della metà ha riportato sintomi di stress post-traumatico, il 50 per cento ha mostrato rilevanti sintomi d'ansia generalizzata, mentre segnali di depressione d'entità moderata sono stati misurati nel 27 per cento

dei casi³⁹. Similmente, uno studio coordinato da Valentina Simonetti, ricercatrice al dipartimento di Scienze biomediche e Oncologia umana dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro, ha rivelato la condizione di grande sofferenza sviluppata dagli infermieri, gli operatori che più si sono interfacciati con il dolore e la morte dei pazienti, e tra i quali la pressione prolungata ha portato a sviluppare sindromi post-traumatiche da stress e, in casi estremi, al suicidio. È così che il 71,4 per cento degli infermieri accusa di avere ancora disturbi del sonno, il 33,2 ha problemi di ansia, e circa la metà ha difficoltà a fronteggiare lo stress, che, secondo Simonetti, è un importante indicatore di salute mentale⁴⁰. Non sorprende che il numero degli abbandoni sia in aumento o che la professione non sia più attrattiva per le nuove generazioni. Lo studio di Nurse forecasting in Europe, ad esempio, evidenzia che il 36 per cento degli infermieri in Italia ha intenzione di lasciare il luogo di lavoro entro dodici mesi, mentre il 33 intende lasciare la professione⁴¹, un dato in linea con quanto avviene nel resto del mondo.

Di fatto, quando parliamo di dimissioni nella sanità pubblica parliamo di un settore in cui la carenza di una paga, turni, organici e riposi adeguati rende le condizioni di lavoro *insostenibili* per l'intera categoria, una situazione che rischia di mettere in crisi la sostenibilità stessa del Servizio sanitario nazionale.

La storia del Servizio sanitario nazionale.

Era il 1978 quando il Servizio sanitario nazionale è stato istituito in Italia grazie alla Legge 833/78. Chiara Giorgi e Francesco Taroni, due tra gli studiosi che con più attenzione ne hanno raccontato la storia, descrivono la legge come espressione del fervore democratico dell'epoca⁴². L'assetto universalista, pubblico e decentrato della 833/78 si fondava su quattro principi cardine: globalità delle prestazioni, universalità dei destinatari, eguaglianza del trattamento, rispetto della dignità e della libertà della persona. Negli anni Settanta, le conquiste del movimento operaio e sindacale, del movimento femminista e della psichiatria radicale avevano nutrito una domanda di servizi gratuiti in grado di consentire l'ampiamento dei diritti sociali e il diritto universale alla prevenzione e alla cura⁴³. Nello stesso tempo, ricorda Taroni, il disavanzo degli enti mutualistici e

ospedalieri aveva creato la finestra di opportunità necessaria per l'istituzione di un servizio sanitario nazionale con quelle caratteristiche, in un Paese profondamente segnato dalle iniquità sociali e geografiche. Fu la prossimità alla bancarotta degli enti mutualistici nei confronti degli enti ospedalieri a incidere sull'istituzione del Ssn.

È utile leggere la ricostruzione che Francesco Taroni fa di questi passaggi nel suo *Politiche sanitarie in Italia. Il futuro del Ssn in una prospettiva storica*, perché consente di dare la giusta rilevanza agli aspetti di innovazione che caratterizzavano la riforma, ma anche all'opposizione che ne puntella la storia. Come spiega lo studioso, l'istituzione del Sistema sanitario nazionale è stata tutto fuorché lineare⁴⁴. Essa avviene nella distrazione generale e fuori tempo massimo, quando la fine della fase espansiva del capitalismo industriale spiana la strada a quella svolta neoliberale scandita dall'elezione di Margaret Thatcher nel Regno Unito e di Ronald Reagan negli Stati Uniti e che, da allora, preme per la riduzione della spesa pubblica. In quegli anni, l'introduzione del Ssn in Italia è un'anomalia, che fa leva sulle pressioni del sistema mutualistico e del settore privato per rendere «difficile da evitare» una riforma che sembrava «impossibile da fare», come ha affermato Giovanni Berlinguer⁴⁵. È così che, nel 1978, la legge 833 dotava l'Italia di un Sistema sanitario nazionale all'avanguardia, capace di coniugare universalismo ed eguaglianza, prevenzione e finalità diagnostico-terapeutiche, e di integrare l'intervento sanitario e quello sociale, superando le profonde diseguaglianze e la frammentazione del sistema che lo precedeva. Finalmente, questo assetto consentiva di dare seguito all'articolo 32 della Carta costituzionale, che prevede di tutelare la salute «come fondamentale diritto dell'individuo e interesse della collettività».

Piú di quanto ci sia mai piaciuto ammettere, però, l'idea di muovere verso un sistema sanitario egualitario e uniforme sull'intero territorio nazionale non è mai andata giú a tutti. Per molti, sottrarre la salute al mercato è sempre stata una scelta politica problematica, come l'idea stessa che esista un diritto universale alla salute. È da qui che bisogna partire per spiegare l'evoluzione del Ssn negli anni successivi alla sua introduzione, e per comprendere perché, a soli quindici anni dalla sua nascita, la 833/78 venga seguita dalla «riforma della riforma» Amato-De Lorenzo del 1992⁴⁶. Quest'ultima, spiegano Giorgi e Taroni, fa leva sui principî di disciplina

economica per regionalizzare, aziendalizzare e privatizzare il servizio sanitario, trasformando le Unità sanitarie locali (Usl) in Aziende ospedaliere (Asl) che gestiscono la relazione tra produttori e compratori di prestazioni. Nel contempo, la regionalizzazione acuisce gli squilibri e le diseguaglianze nel territorio nazionale.

Scriva Taroni:

A coloro che nutrivano una visione della riforma sanitaria come occasione di trasformazione non solo della medicina ma addirittura della società si applica perfettamente l'immagine di Arbasino sul più rapido precipitare delle illusioni più alte ⁴⁷

Non è questa la sede per ripercorrere nel dettaglio le vicissitudini politico-legislative che consentono, a partire dagli anni Novanta, di sottrarre il Sistema sanitario al servizio pubblico. È utile, tuttavia, ricordare come la tendenza a tagliare i costi pubblici abbia finito per *svuotare* l'impianto originario del Ssn, riportando al centro le politiche di contenimento della spesa pubblica che già la facevano da padrone nel contesto internazionale. In fondo, la fuga di medici, infermieri, operatori sociosanitari, del personale tecnico-amministrativo nasce qui: in un processo di disinvestimento che affonda le proprie radici ben prima della pandemia.

Una tempesta perfetta.

Durante la pandemia è diventato chiaro a chiunque come questa trasformazione lenta e spesso impercettibile abbia deteriorato il Sistema sanitario nazionale, scandendo il graduale abbandono della sanità territoriale, il blocco del turnover, la privatizzazione e la logica della prestazione.

Come scrive la Fondazione Gimbe, la sanità nazionale italiana ha subito tagli per circa trentasette miliardi di euro in soli dieci anni, fondi che sono stati risparmiati bloccando il turnover e tagliando i costi del personale, impedendo così di sostituire i medici che andavano in pensione e di allineare le retribuzioni dei medici italiani agli standard europei ⁴⁸. Le conseguenze sono sotto i nostri occhi.

Il dossier *Sanità: allarme rosso* fa il punto sui tagli alle strutture sanitarie. Tra il 2010 e il 2020, in Italia,

hanno chiuso i battenti undici aziende ospedaliere, cento ospedali a gestione diretta, centotredici pronto soccorso (di cui dieci pediatrici) e sono state disattivate ottantacinque unità mobili di rianimazione. Chiusure che hanno implicato la perdita di quasi trentasettemila posti letto, ventottomila dei quali ordinari e quasi diecimila di day hospital: ma se i posti letto nelle strutture pubbliche sono stati drasticamente tagliati (– 38 684), quelli nelle strutture private sono aumentati (+ 1747) ⁴⁹.

Sempre secondo il rapporto, negli stessi dieci anni, nonostante le assunzioni fatte durante la pandemia, il Servizio sanitario nazionale ha perso circa trentamila professionisti. Le attività di guardia medica hanno subito un taglio di settecento medici, che ha portato a circa millecinquecento interventi in meno di guardia medica ogni centomila abitanti. In generale, la riduzione dell’offerta sanitaria nell’assistenza territoriale ha prodotto

una sanità meno equa, meno pubblica, meno sostenibile, indotta negli anni verso un lento declino attraverso interventi finalizzati a una riduzione progressiva delle risorse umane e strutturali, che non sono state percepite dal cittadino nell’immediato ma che, nel corso degli anni, hanno raggiunto quell’effetto moltiplicatore oggi ben evidente grazie alla pandemia.

Nel tempo, questo ha iniziato a incidere direttamente sulla speranza di vita e sul tasso di mortalità, aumentando i decessi per tumore, così come quelli per diabete mellito, malattie del sangue e disturbi immunitari, malattie del sistema nervoso, polmonite e influenza e – continua il rapporto – del sistema circolatorio ⁵⁰.

Durante l’emergenza sanitaria, il risultato dei tagli è stato evidente a tutti. Come scrivono Carlo Palermo e Chiara Rivetti nell’indagine *Meno posti letto più morti*, il numero insufficiente di posti letto, la sospensione dei controlli per le malattie croniche, il sovraffollamento dei reparti e dei pronto soccorso, il rinvio delle visite di controllo ordinarie e degli interventi non urgenti hanno causato un tragico aumento della mortalità. In Europa, il

tasso di mortalità generale è aumentato del 2 per cento per ogni posto letto in meno ogni mille abitanti⁵¹. In Italia, del 17.

Di fronte alla tragica crescita della mortalità, il personale del comparto sanitario ha fatto il possibile per tutelare la salute pubblica, spesso a scapito della propria. Le dimissioni sono diminuite durante le prime due ondate pandemiche, a indicare la volontà di molti medici di restare accanto ai colleghi. Hanno però ricominciato ad aumentare subito dopo, complice lo scoramento derivante dalla tragica realizzazione che nulla sarebbe cambiato.

Nella prima ondata pandemica, scrive Chiara Rivetti:

i medici dipendenti hanno rallentato i licenziamenti [le dimissioni] per non abbandonare i colleghi proprio durante la peggiore crisi sanitaria dell'ultimo secolo affrontata da tutti con un ammirevole senso di responsabilità, che è valso loro l'appellativo di «eroi». Purtroppo, degli eroi ci si è presto dimenticati. Nelle ondate successive alla prima, i medici hanno lavorato sempre nella stessa approssimazione e improvvisazione organizzativa della primavera 2020. Letti, professionalità e persone riconvertiti a seconda delle necessità, senza alcuna condivisione delle decisioni. Operatori spostati come pedine, un nome in una casella, non di rado vuota, causa infezione da Sars-CoV-2⁵².

Al termine della pandemia, il bisogno di recuperare le lunghissime liste d'attesa accumulate, il prolungato stato di emergenza, e l'incremento delle violenze e delle aggressioni fisiche e verbali contro il personale sanitario hanno generato una nuova crescita del numero delle dimissioni, andando a esacerbare le difficoltà di un contesto già fortemente afflitto dalle carenze di organico, scrive Rivetti.

Al 25° Convegno nazionale tenutosi a Napoli il 26 giugno 2022, Anaao Assomed ha parlato di una «tempesta perfetta, una crisi senza precedenti del Sistema sanitario nazionale che la pandemia da Covid ha amplificato e fatto esplodere», fatta di «altissimi livelli di stress psicofisico per i numerosi turni di notte e nel week-end», sia nei pronto soccorso sia in tutti i reparti ospedalieri ed extraospedalieri. «Un girone dantesco con turni e orari senza limiti, rarefazione delle progressioni di carriera, burocrazia asfissiante, svilimento del ruolo professionale, aumento delle denunce legali e delle aggressioni fisiche e verbali, totale assenza di valorizzazione

economica»⁵³: problematiche strutturali che minano alla base la sostenibilità del servizio sanitario.

4. Le qualità della cura.

Una società non può legittimamente definirsi civile se a un malato viene negata l'assistenza medica per mancanza di mezzi.

NYE BEVAN⁵⁴

Michela è una medica anestesista rianimatrice che è andata in pensione anticipata nel 2022. Era impiegata nella sanità pubblica dal 1987, quando il mondo del lavoro era molto diverso.

C'erano sempre tanti problemi, ma una collaborazione ottima. Quando gli ospedali sono diventati aziende il problema è stato pensare di guadagnare a discapito degli altri. Mi va bene che tu sia un dirigente d'azienda, se la fai funzionare meglio. Ma non puoi pretendere esclusivamente di guadagnare a discapito del personale e degli infermieri.

Michela è abituata a un lavoro intenso, in situazioni di emergenza, in cui è d'obbligo prendere decisioni rapide e tenere sempre al centro il benessere altrui. Come tutte le persone che abbiamo ascoltato finora, ha deciso di andarsene dopo la seconda ondata pandemica. Nel suo caso, i problemi erano le condizioni di salute, i dolori alla schiena, alle gambe, l'ernia. Aveva chiesto di essere esentata dai turni di notte. Il contratto, del resto, consente l'esonero dalle guardie notturne per i medici che hanno superato i sessantadue anni di età. Il fatto che sia previsto, tuttavia, non significa che sia concesso. Per far valere questo diritto, Michela ha fatto una visita con il medico competente.

Quando ho presentato domanda di esenzione, la risposta è stata che dovevo andare prima dal medico del lavoro, una figura fondamentale negli anni in cui ho cominciato a esercitare. Nella zona industriale di Sesto San Giovanni era il medico delle fabbriche.

Col tempo il suo ruolo è cambiato. Quando mi ha visitata la risposta è stata: «Fa' un po' di stretching, magari non potrai gareggiare alla maratona di New York, però la mezza maratona sí». Sono uscita dalla stanza piangendo. Di rabbia. Se la considerazione che hanno di me è questa, non ho alternative.

Michela è andata in pensione anticipata. Sarebbe rimasta volentieri più a lungo, ma non ce n'erano le condizioni. Le è stato detto che, se le avessero tolto le notti, il peso della sua assenza sarebbe ricaduto sui colleghi, e quindi doveva continuare a farle, a prescindere dalle sue condizioni di salute. Accade di frequente che la direzione usi argomenti simili per rispondere in maniera negativa alle richieste di flessibilità dei dipendenti, sia nella sanità che in altri settori. Spesso, è la stessa direzione che decide di ridurre l'organico all'osso ad accusare i dipendenti che si ammalano di essere un peso per i colleghi. Eppure, non è stata Michela a decidere di introdurre il blocco del turnover nel Sistema sanitario nazionale, né di tagliare il finanziamento pubblico alla sanità. Michela si è semplicemente consumata per sopperire alla carenza di personale.

L'incontro con il medico per me è stato un momento decisivo. Da tempo mi alzavo, prendevo un antidolorifico e andavo a lavorare. Mi sono detta: guarda che stai superando il limite. Non va bene quello che stai facendo. Tu sei lì che curi i corpi delle persone ma non ti prendi cura del tuo. Perché? Pensi di essere un supereroe? Pensi che vivrai in eterno? Pensi di essere di ferro? È molto dura, adesso, perché il mio stato di corrosione è avanzato. È stato un errore non rispettare me stessa. In fondo, se curo te, perché mai non posso curare me?

Michela parla con grande passione del suo lavoro. Mi racconta di un paziente in rianimazione che – le era chiaro sin dall'inizio – non ce l'avrebbe fatta. Racconta di come ha imparato a confortare i familiari solo attraverso il tono della voce, quando la pandemia rendeva impossibili le visite. Mentre l'ascolto ricordo tutte le volte che, dopo un'operazione, attendevo che il medico mi dicesse com'era andata. Mi tornano in mente i colloqui frettolosi nei corridoi, il chirurgo in piedi che mi parla in una lingua indecifrabile, snocciolando parole incomprensibili per poi andarsene lasciandomi più confusa di prima.

Michela ci tiene a dire che una delle cose importanti per lei era mettere le persone a proprio agio. Comunicare alla loro stessa altezza: da seduta, se erano seduti, in piedi, se restavano in piedi. «Non siamo Dio», aggiunge.

Quando ha conosciuto i familiari di quel paziente, ha cercato di averne cura.

Non ho negato loro la gravità della malattia, ma non gliel'ho buttata tutta addosso subito. Pian piano abbiamo fatto un percorso insieme. Non è stato lungo, perché è durato tre o quattro giorni, ma è stato intenso. Il giorno in cui questo signore è morto, in ospedale non trovavamo più la sua fede. L'abbiamo cercata ovunque. Quando poi siamo riusciti a trovarla ci sembrava di aver trovato un tesoro. La figlia è stata coinvolta in questo attimo di gioia. Qualche tempo dopo, ero già in pensione, ricevo un messaggio del primario chirurgo, che mi inoltra una e-mail da parte loro. Mi ringraziavano per come li avevo presi per mano con delicatezza e li avevo aiutati a sopportare la morte. Ho pianto, ero appena andata in pensione ed ero ancora stravolta. Ho risposto ringraziandoli, perché erano stati loro a fare del bene a me. Sono riusciti a farmi vomitare tutta la tensione che avevo trattenuto in quei mesi. E loro mi hanno risposto consolandomi [ride]. Siamo partiti che io dovevo consolare loro ma alla fine loro hanno consolato me [ride ancora].

La cura che Michela mette nel suo lavoro è palpabile. La sociologa Lisa Huebner parla di intimità professionale, per descrivere l'insieme di competenze psicologiche, mediche e spirituali che rientrano nel percorso terapeutico⁵⁵. Eppure, non sempre la capacità di cura riceve il riconoscimento che merita.

Ogni tanto le persone mi dicono che il mio lavoro è una missione. Una missione! Ma scherziamo?

Io amo il mio lavoro e lo faccio al meglio, ma non sono una missionaria. La missionaria l'andrei a fare altrove.

Michela sta evidenziando uno scivolamento semantico pericoloso: quello di cura è un lavoro, non una missione, e per svolgerlo non è richiesta alcuna vocazione al martirio. Nonostante ciò, il lavoro di medici, infermieri e operatori sociosanitari viene talvolta descritto come la missione di chi è naturalmente incline all'abnegazione. Questa tendenza è frequente in

particolare nei confronti delle donne, spesso considerate intrinsecamente predisposte alla cura dell'altro. L'immagine del lavoro di cura come un sacrificio altruistico o una missione, inoltre, impedisce di prendere atto di tutto ciò che realmente serve perché la sanità funzioni, dentro e fuori gli ospedali.

Per molti versi, la sanità italiana è riuscita ad attraversare la pandemia nonostante la carenza di risorse e finanziamenti, puntando proprio sull'idea che il lavoro di cura sia una vocazione o un sacrificio che può sopportare una situazione di sottofinanziamento cronico, grazie al senso di responsabilità del personale.

Siamo come soggiogati da una specie di etica del martirio: «Io soffro, però soffro per una cosa importante». Ma a volte bisogna anche assicurarsi di star bene. Star bene deve essere la normalità, sul lavoro, invece, spesso dimostriamo di avere una visione completamente distorta delle condizioni a cui si può lavorare.

Per anni, i sacrifici del personale sanitario hanno consentito di nascondere gli effetti dei tagli. Le aziende hanno fatto leva sui valori di altruismo, generosità e compassione per ottenere la disponibilità, per esigenze di servizio, a turni più lunghi, mancati riposi o ferie non godute. C'è un retrogusto di ricatto nella tendenza a sfruttare la dedizione del personale per chiedergli di fronteggiare un'emergenza dopo l'altra. Una tendenza, questa, che rischia di avere effetti negativi tanto sui pazienti quanto sui dipendenti.

Le persone secondo me non hanno ancora compreso quanto questa situazione metta a rischio la qualità della cura e la loro stessa salute. Sto dicendo una cosa terrificante, lo so. Il personale è scarsissimo. Senza diritto ai riposi, con le ferie che non vengono date, per non contare che a nessuno interessa della sua salute. Quindi l'insufficienza di personale è stata risolta in maniera magistrale introducendo i gettonisti privati. Nell'ospedale in cui lavoravo, al momento ci sono per il 70 per cento gettonisti. Noi siamo rimasti in pochi [come personale permanente], quindi non c'è un senso di collaborazione. E se vogliamo andare a vedere non c'è risparmio. Se si fanno solo le urgenze, se chiude il laboratorio, se riduci il personale dipendente hai già perso la guerra.

I gettonisti sono medici o infermieri che lavorano a cottimo nel Servizio sanitario nazionale. Una delle prime inchieste su questo fenomeno l'ha fatta il «Corriere della Sera», in occasione della morte di una donna che aveva dato alla luce il terzo figlio in un ospedale in provincia di Brescia, assistita da un medico che era rimasto in servizio per trentasei ore⁵⁶. Liberi professionisti pagati a ore, o a gettone, per compensare le carenze di personale, i gettonisti vengono reclutati dalle aziende sanitarie tramite una cooperativa per coprire i turni scoperti, in un processo che, oltretutto, non consente alcun risparmio, visto che «per un gettone si arrivano a offrire fino a milleduecento euro a turno per singolo medico, in sostanza più della metà della paga che uno specializzando prende in un mese intero», scrivono Ravizza e Viafora sul «Corriere».

Michela racconta la sua esperienza con i gettonisti.

Ne ho conosciuti tanti e mi hanno fatto scoprire una realtà che ignoravo e non pensavo potesse esistere nel pubblico. Come in ogni settore, ci sono gettonisti più o meno bravi, ma non è questo il punto. Il punto è che con i gettonisti non si può creare un lavoro di squadra. La resa delle consegne è alle 20, e a quell'ora se ne vanno. In più guadagnano molto, si arriva a centoventi euro lordi all'ora. È vero che hanno anche molte spese, ma questo sistema è un incentivo per chiunque abbia un qualsiasi problema finanziario ad andare verso il privato. C'è un pescaggio incredibile sia tra i medici che tra gli infermieri per farli migrare verso il privato. È un circolo vizioso, un processo già avviato che sta funzionando benissimo, anche se sottende un peggioramento generale.

Michela sta sottolineando quanto lo smantellamento della sanità pubblica sia un processo avanzato, che si serve di strumenti diversi, tra i quali l'utilizzo di incentivi economici, per indurre il personale ospedaliero a lasciare una posizione tutelata nel settore pubblico e iniziare a lavorare a cottimo, come libero professionista.

C'è un privato pronto e vorace. Prendiamo per esempio le nuove strutture ospedaliere private che stanno nascendo: a Milano stanno costruendo un ospedale di circa novantaquattro metri di altezza che avrà trentadue sale operatorie. Con chi lo faranno funzionare? È così che il privato recluta i medici, oggi: come un aspirapolvere. Ci stanno aspirando.

Michela sta ponendo un tema centrale. Uno studio di Anaaio Giovani ha analizzato i flussi del personale medico nella sanità e ha mostrato che il numero dei medici operanti nelle strutture pubbliche tra il 2010 e il 2017 ha subito una riduzione del 9,5 per cento, mentre il numero di medici operanti nel settore privato è aumentato del 15 per cento. In una situazione di carenza di personale, il settore pubblico si svuota a mano a mano che le strutture private si riempiono, e viceversa, in un processo simbiotico nel quale giorno per giorno si consuma il diritto costituzionale alla salute⁵⁷. Negli ultimi anni, questo processo è avvenuto con velocità sempre maggiore.

Come ha spiegato in un'intervista a «Vvox» il segretario nazionale di Anaaio Assomed Pierino Di Silverio, per legge il sistema sanitario italiano è soggetto a tetti di spesa per il personale, il che significa che l'azienda ospedaliera non può decidere di assumere in base alle esigenze di cura, bensì deve farlo in base a precisi vincoli di spesa⁵⁸. L'ospedale in carenza di organico esternalizza il lavoro al gettonista per aggirare il vincolo di bilancio. Il costo di un gettonista va a incidere su una voce di spesa diversa rispetto a quella del personale. In questo modo, per tamponare un problema se ne creano altri.

In primo luogo, una trasformazione del personale ospedaliero, che si dimette da un contratto a tempo indeterminato per fare la libera professione. Il fatto che questa venga retribuita più del lavoro subordinato funge da incentivo per precarizzare il personale, che perde le tutele che, nei fatti, spetterebbero a un dipendente. Viene così minacciata alla base la qualità della cura, senza contare che si elimina il principale ostacolo al definitivo smantellamento della sanità pubblica: il personale.

Non sorprende che, in un contesto in cui il lavoro all'interno del Ssn viene continuamente bistrattato, il ricorso a liberi professionisti sia in tragico aumento.

L'inchiesta condotta da Simona Ravizza e Giovanni Viafora mostra come il reclutamento avvenga su Telegram e porti gettonisti agli ospedali di tutta Italia. La destinazione principale sono i pronto soccorso. Ogni giorno, migliaia di professionisti raggiungono «gli ospedali italiani, ingaggiati da cooperative esterne su affidamento delle aziende sanitarie, per coprire i sempre più numerosi buchi d'organico», scrivono gli autori. Interrogato

sulla faccenda, Pierino Di Silverio spiega che il problema non è la libera professione *in sé*.

Il problema è l'appetibilità del lavoro medico oggi in Italia all'interno del Ssn. Oggi il medico nell'ambito del Ssn è sottoposto a continue violenze. Verbali, quando tutto va bene, fisiche, quando va peggio. È l'unica professione al mondo a essere sottoposta contemporaneamente a tre tribunali. Un tribunale aziendale, nel proprio ospedale, un tribunale ordinistico, che è quello professionale, e un tribunale civile e penale, che è quello della giustizia ordinaria. In più, pagato male, perché le retribuzioni sono ferme al palo da dieci anni con un'inflazione all'8 per cento [mentre scrivo questa è aumentata al 12 per cento], con un contratto già scaduto ancora da discutere, non ha possibilità di fare carriera professionale, e quindi di avere quella gratificazione che ognuno di noi nel proprio lavoro vorrebbe avere anche in termini di raggiungimento di obiettivi. Per di più la qualità di lavoro, vista la carenza endemica di personale, è una qualità pessima, basti pensare che un medico di pronto soccorso oggi si ritrova a dover gestire contestualmente ottanta, novanta, cento pazienti in emergenza. Il tutto è poi corroborato e definito da una condizione degli ospedali che è una condizione oggettivamente disastrosa, al punto che il medico che dovrebbe svolgere trentotto ore a settimana di lavoro, di cui quattro di aggiornamento, è costretto, secondo una nostra ultima indagine, a farne sessanta, settanta, e venendo così a esser sottratto di quel fattore che noi definiamo fattore x , e cioè il tempo, perché dietro al medico c'è un essere umano, e questo non viene considerato.

Le aziende chiedono esplicitamente turni di ventiquattro o anche quarantotto ore consecutive, e le cooperative, nel frattempo, guadagnano. «La stessa Anthesys ha indicato nel 2021 ricavi quasi raddoppiati: quattordici milioni di euro contro gli otto milioni e ottocentomila del 2020», scrivono Ravizza e Viafora. E tutto questo è una catastrofe per il sistema sanitario.

Continua Di Silverio:

L'utilizzo smodato delle cooperative e delle esternalizzazioni produce degli effetti catastrofici in termini di qualità di cura, perché quando l'azienda chiede alla cooperativa di coprire un turno in pronto soccorso la cooperativa non mette lì dentro uno specialista di medicina d'urgenza, anche perché non ce ne sono in Italia, ma ci metterà uno specialista di una branca che viene definita «equipollente», ovvero un medico che non

ha studiato per fare il medico in pronto soccorso. Lo stesso dicasi per altri reparti, e quindi la qualità di cura è messa oggettivamente e potenzialmente a rischio. Ma così come la qualità di cura, viene messa a rischio anche l'incolumità legale e professionale di chi ci lavora, in pronto soccorso. Un medico che lavora a cottimo non ha le stesse coperture di un medico dirigente assunto dall'azienda, né sotto il punto di vista penale né sotto il punto di vista civile e degli infortuni. Prima del Covid noi, con una forte battaglia legislativa, eravamo riusciti a far definire il lavoro esternalizzato in ospedale illegale. Il Covid ha sdoganato e ha reintrodotta una precarizzazione selvaggia del lavoro del medico e del dirigente sanitario che dovremmo ritornare a far rendere illegale.

5. *Incentivati ad andarsene.*

Sono arrivato a una conclusione disgustosa e sconveniente. Il problema sono io.

L'amministratore delegato di un ospedale negli Usa ⁵⁹

Luca è stato per molti anni infermiere di anestesia e strumentista. Nell'estate del 2022 ha dato le dimissioni e ora fa lo stesso lavoro come libero professionista. Per certi versi, Luca è uno di quegli infermieri *incentivati* ad andarsene. Nel momento in cui parliamo, da un mese è libero dai turni massacranti ma la voce è tesa, come se dovesse ancora rendersi conto che finalmente può riposare, può riorganizzare la propria vita e non deve passare ogni istante in corsia a disposizione.

Luca è stanco ma lucido. Gli chiedo di parlarmi del suo lavoro e lui torna con la mente ai mesi dell'emergenza Covid.

Eravamo disarmati. Io sono andato ad affrontare la prima ondata in una condizione disperata, con un paio di guanti bucati e la maschera da snowboard per assistere pazienti intubati in un'area di degenza che non aveva alcuna protezione.

Luca racconta come, nei primi giorni, ovunque si girasse c'erano persone con il cosiddetto «casco», quello per i pazienti con grave insufficienza

respiratoria, in ogni angolo, come fosse un film. Ricorda il volto di un ragazzo di diciannove anni, con il casco dentro la sala rossa del pronto soccorso. «Ho incrociato il suo sguardo, era sconvolto. Sembrava cercasse aiuto, era come se mi stesse chiedendo con gli occhi: sto per morire?» In quel momento era chiaro che ciò che stava per accadere era piú grave di quanto ci avevano detto.

In ospedale avevamo turni e reperibilità allucinanti. Io lavoravo dalle 7.30 alle 15.30 in sala operatoria, dove il livello di attenzione è massimo e non puoi permetterti di essere stanco. Poi avevo la reperibilità durante la notte, e il giorno dopo coprivo il turno del pomeriggio fino alle due di notte; il giorno dopo ancora al mattino con reperibilità nel week-end. Quindi una qualità di vita inesistente, uno stipendio imparagonabile alle ore effettive lavorate in un periodo in cui tutto costa tanto e anche solo fare il tragitto tra casa e lavoro era diventato una cosa insostenibile.

Gli chiedo quanto lunghi arrivavano a essere i suoi turni.

Mi ricordo che un giorno sono entrato in ospedale la mattina alle 7.30 e ho fatto almeno ventiquattro ore di turno. Ho fatto la mattina in sala operatoria, mi sono trovato poi a intubare delle persone nei reparti e ad allestire la terapia intensiva. Per poi trasportare pazienti in altri ospedali e organizzare i trasporti con le ambulanze. Mi ricordo che ormai si andava avanti così e non pensavo neanche piú a quali fossero le mie esigenze fisiche. Ricordo che mi sono ritrovato dopo ventiquattro ore che non avevo mangiato e non ci avevo neanche pensato.

Lo ascolto e, in modo interlocutorio, gli chiedo se li teneva in piedi l'adrenalina.

Diciamo che ciò che vedevi ti portava a questo. Forse è quello che avviene nel burnout, quando la priorità di prendersi cura dell'altro è tale che cerchi di fare tutto quello che puoi. Per me il problema non era lavorare senza pausa, il problema era diventato andare a dormire, perché una voce dentro mi diceva che sarei dovuto rimanere a lavorare, ad aiutare, a fare. Io mi sentivo in colpa quando andavo a dormire invece di rimanere in ospedale.

Anche Luca ha usufruito del servizio di supporto psicologico messo a disposizione dall'ospedale. Il dibattito pubblico in Italia non si è mai voluto soffermare adeguatamente sull'effetto traumatico che la pandemia ha avuto sul personale sanitario. Parole come burnout o esaurimento non hanno trovato lo spazio che meritavano sulla stampa, forse perché, da quando gli ospedali sono aziende che devono proteggere un brand e una reputazione, non vi è interesse ad ammettere che il personale sta male né che se ne va. C'è, al contrario, spesso, un incentivo a nascondere entrambe le cose.

Nelle parole di Luca, tuttavia, come in quelle degli altri intervistati, il burnout è una costante. In tal senso, le cause non vanno ricercate nel comportamento individuale, ma nell'organizzazione stessa dei luoghi di lavoro, nei tagli all'organico, nei turni troppo lunghi, nell'assenza di adeguati periodi di riposo. Sarà per questo che il fenomeno delle Grandi dimissioni viene facilmente compreso da psicologi, psichiatri e psicoterapeuti, e con più fatica da imprenditori ed economisti, che sono spesso privi di strumenti quando si tratta di cogliere gli aspetti soggettivi del mondo di lavoro.

In casi come questo, invece, è evidente che il burnout e l'esposizione prolungata alla fatica e alla morte hanno prodotto effetti traumatizzanti. Di converso, le incognite economiche derivanti dalla decisione di abbandonare il lavoro passano in secondo piano rispetto all'urgenza di rimettersi in piedi.

Luca mi spiega cosa significa dimettersi pur avendo un mutuo da pagare. Mi dice che nel primo mese da libero professionista ha fatturato quattromila euro lordi con centoventi ore di lavoro, mentre nell'azienda pubblica in cui ha lavorato per dodici anni come esperto di anestesia e strumentista, l'ultimo stipendio si aggirava intorno ai milleottocento netti. Luca da privato percepisce molto di più rispetto a quanto non facesse da dipendente. Certo, ora non ha nessuna delle tutele che caratterizzano il lavoro dipendente: non ha un fisso ogni mese né contributi pensionistici, ferie o malattia pagati. Ma che nostalgia potrebbe avere dell'indennità di malattia un uomo che per compensare le carenze di organico ha dovuto lavorare anche quando stava male? E che nostalgia potrebbe avere delle ferie, se la possibilità di fruirne era vincolata a un'autorizzazione che non arrivava mai, per esigenze di servizio?

Quello a cui ho assistito in questi dodici anni è stato uno smantellamento continuo delle condizioni che ci consentivano di fare il nostro lavoro. Quando lavoravo in un piccolo ospedale di provincia ho visto scorporare interi servizi e darli gradualmente in appalto ai privati. Prima veniva affidata la gestione della camera mortuaria. Poi era il turno del laboratorio di analisi, che veniva depotenziato e poi decentralizzato presso un altro presidio della stessa azienda; infine toccava al centro trasfusionale, con tutto ciò che questo comporta – per esempio che se ti serve una sacca di emazie durante un intervento chirurgico devi far partire un’ambulanza.

La pandemia poteva essere l’opportunità di far capire alla società cosa avviene quando i servizi territoriali non ci sono più.

In ospedale, al pronto soccorso, arrivava di tutto: la signora con il Covid e il bambino con il raffreddore, tutta la gente che, invece di andare nei servizi territoriali per ricevere la giusta assistenza, doveva rivolgersi agli ospedali. È così che i pronto soccorso hanno cominciato a intasarsi e dunque a non poter più fare fronte alla domanda.

Il problema è che tutto questo non ha portato a niente. Al contrario, le persone hanno cominciato a sentirsi trascurate e a prendersela con il personale sanitario.

Io sono stato aggredito da un ragazzo che aveva assunto cocaina ed è arrivato ubriaco in pronto soccorso. Prima ha preso a pugni il mio collega e l’ha lasciato a terra, considera che il mio collega è alto due metri con due spalle così, e poi è toccato a me. Il giorno dopo eravamo al processo per direttissima con il fratello dell’imputato accanto. E potrei parlarti di altra gente, come quello che ha distrutto il monitor in pronto soccorso perché gli era stato assegnato un codice verde, e si è arrabbiato perché venivano presi in carico prima di lui pazienti che avevano bisogno di cure urgenti.

Purtroppo, questi non sono casi isolati. Il numero delle aggressioni negli ospedali non fa che aumentare. Secondo la Federazione nazionale degli ordini delle professioni infermieristiche, il 33 per cento degli infermieri subisce ogni anno una forma di violenza fisica e/o verbale, in particolare nei settori di emergenza. Si parla, in totale, di circa centotrentamila aggressioni all’anno, il 75 per cento delle quali coinvolge donne.

La gente non si è sentita aiutata. E a un certo punto ha iniziato a dimenticare che noi eravamo costretti a lavorare in quelle condizioni e che comunque facevamo di tutto e di più per riuscire a salvarle. Ha iniziato a dimenticare i morti di Bergamo, i posti in terapia intensiva inesistenti. Ha iniziato a stufarsi dei bollettini e ha preso a detestarci. Quando abbandoni le persone capita che queste, invece di ribellarsi, comincino a ragionare come si ragiona in contesti in cui non c'è speranza di sopravvivere. Iniziano a pensare che mors tua, vita mea. E così è stato.

È a questo punto che tanti colleghi hanno scelto la libera professione, dice. «È un fardello troppo pesante da portare».

La stampa in questi mesi ha dato spazio a storie simili a quella di Luca: «la Repubblica» ha parlato di Sara Risi, che al momento dell'intervista aveva deciso di lasciare un contratto a tempo indeterminato all'ospedale Mauriziano di Torino per fare la libera professionista in pronto soccorso tramite una società di somministrazione di servizi. Francesca, trentun anni, si è specializzata in medicina d'urgenza nel 2020. La cooperativa paga novecentosessanta euro lordi per un turno di dodici ore, che significa che il suo compenso mensile con quattro turni di notte al mese dovrebbe essere di tremila euro netti. «Con otto giorni di lavoro al mese guadagno mille euro di più, – dice. – E ho del tempo per me, per la mia famiglia»⁶⁰.

È difficile non considerare questa enorme sproporzione economica come un incentivo ad abbandonare la sanità pubblica, e in alcuni casi è difficile non comprendere il cuore pesante di chi se ne va. Tra le storie emerse sulla stampa, per esempio, c'è quella di Ilaria Giubbilo, che si è dimessa da un ospedale veneto in cui lavorava come infermiera da dodici anni. Nella sua lettera traspariva lo sconforto per la scarsa valorizzazione delle sue competenze, per il demansionamento e la persistente assegnazione di compiti inferiori rispetto a quelli previsti dal contratto, e per la modalità con cui questo non è un caso isolato ma una prassi di sistema. La sua lettera di dimissioni è un j'accuse molto duro nei confronti della gestione della sanità pubblica.

Ho presentato le dimissioni non perché mi aspettassi che qualcuno piangesse la mia decisione. Ma semplicemente perché a 42 anni ritengo di avere ancora la voglia, la spinta e la necessità di cambiare, imparare, mettermi in discussione. Fa nulla. Al posto mio arriverà qualcun altro. Magari anche migliore. Magari selezionato dai cacciatori di

teste delle agenzie interinali e messo lì a caso, semplicemente perché una pedina manca. Non avrei mai voluto arrivare a dire queste parole: il sistema sanitario è al collasso. Perde professionalità senza battere ciglio e senza dimostrare di potere/sapere fare nulla per gestire questa emorragia a stillicidio. Le peggiori. Perché costringono a una costante e sintomatica trasfusione che non risolve il problema. Lo tampona. Spreca mezzi e risorse. Si è scelto così. Mi adegua. Forse rimane il rimpianto di non essere stata abbastanza, di non aver sufficientemente dimostrato il mio amore per il servizio pubblico, per l'assistenza al paziente prima ancora che all'erogazione di prestazioni. Il fatto poi è che mi fermo e penso che non sono io quella sbagliata. Io semplicemente ho deciso che non ci sto. Non dico più di sì a un sistema che ha abdicato alla solidarietà, alla beneficenza e all'universalità delle cure per l'aziendalismo. Un sistema che non premia ma appiattisce al ribasso le risorse umane, trattandole come un bando per un presidio o un farmaco. Le strade sono tutte aperte. Vado via a testa alta. So di avere fatto il mio meglio sempre⁶¹.

Fa male leggere lettere come quella di Ilaria, perché raccontano la sofferenza di chi lascia, controvoglia e a malincuore, soltanto perché desidera svolgere bene il proprio lavoro. Purtroppo, in contesti di privatizzazione strisciante come accade per la sanità in Italia, ad andar via sono spesso le persone più capaci, perché entrano in conflitto con valori che non condividono o perché vedono i limiti di una gestione disfunzionale.

Per Luca, incentivare le persone ad andarsene è pericoloso.

Il problema è che se tu ti trovi davanti a persone che magari sono a tempo indeterminato e non sai più come liberartene, allora disincentivi completamente la permanenza di un professionista in un posto di lavoro. Questo è quello che abbiamo passato ed è allucinante. Vuoi un mondo della sanità che funzioni? Hai un professionista che può portare beneficio all'azienda? Perché non metterlo in condizioni di lavorare? Perché non incentivare le persone a restare?

Effettivamente, non esiste risposta soddisfacente a questa domanda. L'impressione è che si sia deciso di minare alla base le fondamenta stesse del Sistema sanitario pubblico, o di quel che ne resta.

6. Lotte essenziali.

Il Servizio sanitario nazionale durerà finché ci saranno persone disposte a lottare per esso.

NYE BEVAN⁶²

La fuga del personale esiste dentro e fuori gli ospedali. In Italia, ad esempio, circa due milioni di persone sono senza medico di famiglia⁶³, un numero in rapida crescita dopo l'aumento delle dimissioni e dei pensionamenti che ha fatto seguito alla pandemia. Il rapporto di Cittadinanzattiva sui bisogni di salute nelle aree interne parla di veri e propri deserti, contrassegnati dall'assenza o dalla rarefazione dei servizi sanitari in diverse aree del Paese⁶⁴. In queste condizioni, un numero sempre maggiore di cittadini è costretto a rivolgersi al pronto soccorso per avere accesso alla diagnosi e alla cura.

Di fatto, ogni novanta secondi nel pronto soccorso del Paese c'è un'emergenza. «Ogni minuto e mezzo arriva un infarto, un ictus, un politrauma, una sepsi, shock settici, o un'insufficienza respiratoria acuta», spiega il presidente della Società italiana della medicina di emergenza-urgenza (Simeu), Fabio de Iaco⁶⁵.

La situazione è acuita dalla crescita del numero di dimissioni all'interno del pronto soccorso e dal calo delle richieste di specializzazione in medicina di emergenza-urgenza. Simeu stima che circa cento medici al mese abbiano lasciato il proprio lavoro nel 2022, un numero che equivale alla chiusura di cinque pronto soccorso ogni trenta giorni⁶⁶. Per De Iaco, è una conseguenza inevitabile di un mestiere che diventa sempre meno attrattivo.

Perché chi si laurea in medicina dovrebbe scegliere di andare in un posto in cui non ha progressione di carriera, non ha possibilità di avvantaggiarsi economicamente, dovrà passare il 75 per cento dei giorni festivi in turno e dovrà fare sei-sette-otto notti al mese di guardia? È comprensibile che i giovani non siano attratti dal nostro lavoro, non gli augurerei mai di fare la vita che facciamo noi⁶⁷.

È anche per tamponare questa emorragia che gli ospedali italiani si servono dei gettonisti. Secondo un'indagine svolta da Simeu per «La Stampa», i medici a gettone sono quindicimila ed erogano diciotto milioni

di prestazioni l'anno. Il Veneto vi fa ricorso per il 70 per cento del personale, la Liguria per il 60, in Piemonte siamo al 50. È chiaro, tuttavia, che lungi dall'essere una soluzione, quello dei gettonisti è un problema: l'epitome di un processo di svuotamento del sistema sanitario pubblico, che prelude a una situazione cronica di emergenza.

Dietro tutto questo c'è una specie di crisi esistenziale, nella quale si scontrano due visioni diverse della sanità: nella prima, il ruolo della sanità pubblica è una priorità politica, per il servizio che offre alla salute collettiva. Nella seconda, è un'occasione di profitto privato.

Per Pino Visone, uno dei medici d'urgenza dell'ospedale Cardarelli di Napoli, tutto questo è visibile nei pronto soccorso.

Un sistema sanitario sta o cade sul suo sistema di emergenza. Se io vado al pronto soccorso e non trovo chi mi assiste il mio diritto è sospeso, e in quel momento la mia vita vale solo se il sistema che mi accoglie è organizzato, altrimenti non vale nulla. [...] La crisi in pronto soccorso è dovuta al fatto che i Ps sono stati ghettizzati da un sistema sanitario in cui si è introdotto un seme velenoso che oggi ha prodotto il mostro, che è quello in cui in sanità si ammette il profitto. Ma i diritti non ammettono profitti. E quindi questo sistema una volta introdotto questo seme ha ghettizzato sempre di più quello che non era monetizzabile, in questo caso l'emergenza. Quindi gli stessi ospedali hanno chiuso in un ghetto i pronto soccorso. Quando finalmente per un problema di programmazione per cui i medici sono troppo pochi e la richiesta di medici è superiore all'offerta, si è aperto un varco nei pronto soccorso e tutti quelli che potevano andare via sono andati via. Se voi chiedete nei pronto soccorso se vogliono andarsene via, il 90 per cento vi vi risponderà di sí ⁶⁸.

Per difendere questo diritto, il 4 maggio 2022, a Napoli, venticinque medici di pronto soccorso del Cardarelli hanno protocollato un preavviso collettivo di dimissioni, perché nelle condizioni date non erano più in grado di svolgere il loro lavoro e fornire una assistenza adeguata e dignitosa ai pazienti ⁶⁹. Il Cardarelli è il maggior ospedale della Campania e dell'intero Mezzogiorno. Durante la pandemia, è stato ripetutamente travolto dall'afflusso di pazienti, costringendo i medici d'urgenza a gestire entrate quotidiane di circa duecento persone. Dopo lo smantellamento della sanità territoriale, il Cardarelli è diventato un riferimento, in città, fino a trasformarsi nel punto d'accesso di centinaia di pazienti. I racconti parlano

di decine di lettighe mobili accatastate l'una accanto all'altra, a riempire ogni centimetro dell'area del triage dove avviene lo smistamento dei pazienti, in una situazione di elevato disagio con pochi bagni, nessuna possibilità di rispettare le regole di distanziamento sociale e nessuna privacy.

Per Visone, la minaccia di dimissioni non indicava una volontà di andare via. Il loro era un «grido d'aiuto e di dolore»; «un appello e una richiesta di aiuto per il presidio e non contro il presidio»⁷⁰.

È difficile restituire un'immagine adeguata di quanto sta avvenendo nel campo della sanità. L'Italia ha da tempo abdicato all'obiettivo centrale della riforma del 1978 di ridurre le diseguaglianze territoriali, ed è un Paese diviso da ventuno differenti sistemi sanitari, ciascuno dei quali ha, addirittura, un'aspettativa di vita diversa. La situazione promette di peggiorare negli anni a venire, a causa dell'autonomia differenziata e dei tagli. In Italia, il rapporto tra la spesa sanitaria e il Pil continua a essere inferiore ai principali Paesi europei (l'11 per cento in Germania e il 10,3 in Francia). Nonostante questo, la Nota di aggiornamento del documento di economia e finanza prevede di ridurlo al 6 per cento nel 2025.

In questo contesto, lo scivolamento verso il sistema assicurativo appare sempre più inevitabile, scandito da un continuo allungamento delle liste d'attesa e da una crescita del ricorso alla sanità privata. Nel 2021, il rapporto Istat sul Benessere equo e sostenibile (Bes) osservava come la percentuale di persone che ha dovuto rinunciare alle cure per problemi economici è quasi raddoppiata in due anni, passando dal 6,3 per cento del 2019 al 9,6 del 2020, fino all'11 per cento del 2021⁷¹. Purtroppo, a fronte della contrazione della spesa pubblica, il 90 per cento della spesa sanitaria privata è coperta dai risparmi delle famiglie⁷² e spesso chi non può pagare di tasca propria rinuncia, semplicemente, a curarsi.

Da questo punto di vista, la crescita nel numero delle dimissioni volontarie è il sintomo di una situazione emergenziale che riguarda l'intero comparto sanitario, e ha ricadute tanto sul personale quanto sui pazienti. L'emorragia di personale, inoltre, non deriva solo dai problemi che abbiamo visto.

Due anni fa, il dramma di Sara Pedri aveva portato alla luce il clima di mobbing che domina alcuni reparti ospedalieri. Pedri era una giovane medica di Ginecologia dell'ospedale di Trento. Si è dimessa il 3 marzo

2021 e il giorno successivo è scomparsa. Di lei non si è saputo più nulla. La procura di Trento ha confermato l'accusa di maltrattamenti da parte del primario nei confronti dei medici, delle infermiere e delle ostetriche che lavoravano con Sara, mostrando come minacce, sanzioni, maltrattamenti e demansionamenti fossero, nel suo reparto, all'ordine del giorno. Le testimonianze parlano di un clima di cattiveria fatto di urla e schiaffi in sala operatoria. «Quei maltrattamenti continui l'hanno annientata»⁷³, ha detto la sorella. Torneremo su questo, perché il tema del mobbing – dalla radice inglese *to mob*, che significa «aggredire» – indica un processo di carattere persecutorio che avviene nei confronti di una vittima designata all'interno dei luoghi di lavoro, dove quest'ultima viene emarginata e vessata fino a giungere a un punto di lacerazione. Non è raro che il mobbing abbia come bersaglio proprio donne come Sara Pedri, a sottolineare una forma estrema di dominio, condito di disprezzo patriarcale. In altri casi, svolge un ruolo chiave all'interno di processi di riorganizzazione aziendale, al fine di piegare la resistenza del personale attraverso comportamenti violenti e abusivi.

Un medico di grande esperienza mi ha raccontato di essersi dimesso dopo aver subito, da parte dei superiori, offese, parolacce e umiliazioni davanti a pazienti e colleghi. Ha riferito di colleghi che venivano a tal punto umiliati da dover prendere dieci gocce di Valium prima di attaccare il turno. Ha raccontato di una condizione lavorativa fatta di insulti, demansionamenti e critiche, che rendevano il semplice fatto di esercitare la professione «incompatibile con la vita». Questi episodi spesso passano inosservati. È evidente, tuttavia, che in molte circostanze le dimissioni fanno immaginare l'esistenza di situazioni tossiche, che impediscono di continuare a lavorare. Quello del reparto di Urologia nell'ospedale Santorso, protagonista di un processo di fusione tra due aziende sanitarie – la ex Ulss 3 Bassano e la ex Ulss 4 Alto Vicentino⁷⁴ – che si è concluso con le dimissioni di tutti i medici del reparto, è uno dei tanti casi di dimissioni rimasti senza spiegazione.

Carlo Cunegato, consigliere comunale di Schio nonché uno dei principali animatori del Comitato Sanità Pubblica Alto Vicentino, ha commentato l'accaduto così:

Si tratta di una situazione unica, mai vista nel nostro territorio e probabilmente neppure in altre realtà ospedaliere italiane. Se le dimissioni di un singolo medico all'interno di un reparto potrebbero indicare un disagio personale, che sarebbe comunque opportuno indagare, le dimissioni di tutti i medici di un reparto fanno seriamente sospettare l'esistenza di problemi gravi verosimilmente sottovalutati o non adeguatamente gestiti dalla direzione aziendale, probabilmente derivati dalla fusione dell'Urologia di Santorso con quella di Bassano avvenuta nel 2019 [...]. Di chi sono le responsabilità? Che rapporti esistono tra Santorso e Bassano ⁷⁵ ?

In Veneto, circa millecinquecentottantadue medici e duemilaseicentotredici infermieri si sono dimessi tra il 2019 e il 2022, a indicare un contesto di malessere che ha portato ad andar via, in soli tre anni, un medico su quattro ⁷⁶ . In generale, la crescita delle dimissioni è un sintomo di una situazione di emergenza che spesso procede nel silenzio e, altrettanto spesso, si autoalimenta, perché per ogni persona che lascia rimane un carico di lavoro ancora più gravoso per chi resta, a indicare un circolo vizioso dal quale sarà difficile riemergere, salvo una repentina inversione di tendenza che non si vede all'orizzonte.

Uno studio dell'Institute for Health Metrics and Evaluation (Ihme) della School of Medicine dell'Università di Washington, pubblicato sul «Lancet», ha stimato che nel mondo manchino quarantatre milioni di operatori sanitari: medici, infermieri e ostetriche, personale odontoiatrico e farmaceutico ⁷⁷ . La prospettiva globale è importante perché, in questo contesto di carenza, i Paesi ad alto reddito contribuiscono a ridurre il numero già esiguo di personale sanitario in quelli a basso reddito, drenandolo verso nord.

Garantire una programmazione efficace, dunque, incentivare con sovvenzioni gli studenti a intraprendere questi studi universitari, rifinanziare il settore e porre fine alla politica dei tagli, garantire salari in linea con il resto d'Europa, potenziare la sanità territoriale sono le azioni da intraprendere per far fronte all'emergenza che si sta dispiegando. Nei mesi scorsi, il mondo della sanità si è mobilitato in diversi angoli del pianeta. Il rapporto di Sorchia A. Brophy Veena Sriram e Haotian Zong, dal titolo *Heroes on Strike. Trends in Global Health Worker Protests During Covid-19*, mostra come le proteste nel settore della cura ⁷⁸ siano aumentate in tutto

il pianeta, dall'India al Pakistan, dal Venezuela al Messico, dal Cile all'Argentina e dalla Corea del Sud al Marocco. Perché queste proteste siano efficaci, tuttavia, non basta che a mobilitarsi sia solo chi lavora nel settore. La sanità pubblica riguarda tutti, e proteggerla è una lotta essenziale di tutta la società.

1. WORLD HEALTH ORGANIZATION, *Ticking Timebomb. Without Immediate Action, Health and Care Workforce Gaps in the European Region Could Spell Disaster*, 14 settembre 2022, <https://www.who.int/europe/news/item/14-09-2022-ticking-timebomb--without-immediate-action-health-and-care-workforce-gaps-in-the-european-region-could-spell-disaster>
2. *C'era una volta la sanità pubblica, Presa diretta* stagione 2020-21, sul sito RaiPlay.it, https://www.raiplay.it/video/2021/02/Presa-diretta---Cera-una-volta-la-sanita-pubblica-0b7d6ab0-bb1e-4abf-a1a9-ced2de43d5d2.html?wt_mc=2.google.yt.raipresadiretta.&wt
3. FOLINO, F., *Legge 161/2014: direttiva europea sull'orario di lavoro e turni massacranti*, sul sito NuoveFrontiereDiritto.it, <https://www.nuovefrontierediritto.it/legge-1612014-direttiva-europea-sullorario-di-lavoro-e-turni-massacranti/>
4. MASLACH, C., *Burnout: the Cost of Caring*, Malor Books, San Jose (Ca) 2011.
5. MASLACH, C. e LEITER, M. P., *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do About It*, Jossey-Bass, San Francisco 1997.
6. YONG, E., *What Happens When Americans Can Finally Exhale*, in «The Atlantic», 20 maggio 2021, <https://www.theatlantic.com/health/archive/2021/05/pandemic-trauma-summer/618934/>
7. *Rinnovo contratto. Nursing Up «gravi carenze di personale, infermieri con più di 100 giorni di ferie arretrate»*, in «Nurse Time», 7 maggio 2022, <https://nursetimes.org/rinnovo-contratto-nursing-up-gravi-carenze-di-personale-infermieri-con-piu-di-100-giorni-di-ferie-arretrate/140680>
8. https://thepacific.fandom.com/wiki/Edward_Sledge_Sr
9. NACOTI, M., CIOCCA, A. e altri, *At the Epicenter of the Covid-19 Pandemic and Humanitarian Crises in Italy. Changing Perspectives on Preparation and Mitigation*, in «Nejm Catalyst», 21 marzo 2020, <https://catalyst.nejm.org/doi/pdf/10.1056/CAT.20.0080>
10. SIAARTI, *Raccomandazioni di etica clinica per l'ammissione a trattamenti intensivi e per la loro sospensione, in condizioni eccezionali di squilibrio tra necessità e risorse disponibili*, 6 marzo 2020, <https://www.sicp.it/wp-content/uploads/2020/03/SIAARTI-Covid19-Raccomandazioni-di-etica-clinica.pdf>

11. REVELLI, M., *Siamo arrivati a una sorta di ground zero*, in «il manifesto», 11 marzo 2020, <https://ilmanifesto.it/siamo-arrivati-a-una-sorta-di-ground-zero>
12. LYDERSEN, K., *Nurses in the U.S. Are Suffering «Moral Injury»*, sul sito Inthesetimes.com, 18 luglio 2022, <https://inthesetimes.com/article/nurses-moral-injury-pandemic-staffing-crisis-work-conditions>
13. LITZ, B. T., STEIN, N., DELANEY, E. e altri, *Moral Injury and Moral Repair in War Veterans. A Preliminary Model and Intervention Strategy*, in «Clinical Psychology Review», vol. 29 (2009), pp. 695-706, <https://icds.uoregon.edu/wp-content/uploads/2015/03/Litz-et-al-2009-Moral-Injury-and-Moral-Repair-in-War-Veterans.pdf>
14. MOLENDIJK, T., KRAMER, E.-H. e VERWEIJ, D., *Moral Aspects of Moral Injury»: Analyzing Conceptualizations on the Role of Morality in Military Trauma*, in «Journal of Military Ethics», vol. 17, n. 1, pp. 36-53, 14 giugno 2018, <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/15027570.2018.1483173?cookieSet=1>
15. COIN, F., *L'abisso della guerra raccontato dai veterani*, in «Jacobin», 20 marzo 2022, <https://jacobinitalia.it/labisso-della-guerra-raccontato-dai-veterani/>
16. NAKASHIMA BROCK, R., *What Is Moral Injury? It Can Teach Us About Our Own Humanity*, sul sito Voa.org, 21 marzo 2018, <https://www.voa.org/blog/what-moralinjury-teaches-us-about-our-own-humanity>
17. *Ibidem*.
18. COIN, F., *L'abisso della guerra* cit.; STACEWICZ, R., *Winter Soldiers: An Oral History of the Vietnam Veterans Against the War*, <https://www.haymarketbooks.org/books/859-winter-soldiers>
19. ROY, A., *Il Dio delle piccole cose*, trad. di C. Gabutti, Guanda, Milano 2006.
20. BULLI, F., *Coronavirus: la ferita morale degli operatori sanitari*, sul sito Ipsco.it, 8 luglio 2020, <https://www.ipsco.it/news/coronavirus-la-ferita-morale-degli-operatori-sanitari/>
21. DEMARCO, M., *Moral Injury and the Agony and Power of Love*, in «Psychology Today», 3 settembre 2022, <https://www.psychologytoday.com/us/blog/soul-console/202209/moral-injury-and-the-agony-and-power-love>
22. ROBUSTI, M., *La ferita morale nei professionisti del Pronto Soccorso e del 118*, in «Rescuepress», 14 giugno 2022, <https://rescue.press/2022/06/14/la-ferita-morale-nei-professionisti-del-pronto-soccorso-e-del-118/>
23. TALBOT, S. G. e DEAN, W., *Physicians Aren't «Burning Out». They're Suffering from Moral Injury*, in «Stat», 26 luglio 2018, <https://www.statnews.com/2018/07/26/physicians-not-burning-out-they-are-suffering-moral-injury/>
24. DEMARCO, *Moral Injury and the Agony* cit.

25. CARUCCI, R. e PRASLOVA, L. N., *Employees Are Sick of Being Asked to Make Moral Compromises*, in «Harvard Business Review», 21 febbraio 2022, <https://hbr.org/2022/02/employees-are-sick-of-being-asked-to-make-moral-compromises>
26. SCHNEIDER, F. H., BRUN, F. e WEBER, R. A., *Sorting and Wage Premiums in Immoral Work*, University of Zurich, giugno 2020, <https://www.econ.uzh.ch/static/wp/econwp353.pdf>
27. *Quello che serve*, sul sito RaiPlay.it, <https://www.raipplay.it/video/2020/05/quello-che-serve-12a63605-2de1-4fca-9ef6-8366635902a2.html>
28. PALERMO, C., RIVETTI, C., DI SILVERIO, P. e altri, *La grande fuga dagli ospedali del Ssn. Negli ultimi tre anni 21mila medici li hanno abbandonati. Lo studio Anaao Assomed*, in «Quotidiano Sanità», 21 aprile 2022, https://www.quotidianosanita.it/studi-e-analisi/articolo.php?articolo_id=104156
29. ANAAO ASSOMED, *Via dal Ssn 8mila medici l'anno tra pensione e dimissioni. È emergenza*, 23 settembre 2021, <https://www.anaao.it/content.php?cont=32793>
30. *Tra pensionamenti e licenziamenti previsti 40mila medici in meno entro il 2024*, in «Quotidiano Sanità», 23 maggio 2022, https://www.quotidianosanita.it/studi-e-analisi/articolo.php?articolo_id=104968
31. ANAAO ASSOMED, *Covid-19: la grande fuga dagli ospedali. Il sondaggio dell'Anaao Assomed*, 7 gennaio 2021, <https://www.anaao.it/content.php?cont=30576>
32. *Nursing Up: «Fuga di infermieri e Oss, oltre 2mila dimissioni in sei mesi»*, in «Affari Italiani», 12 gennaio 2022, <https://www.affaritaliani.it/medicina/nursing-up-fuga-di-infermieri-oss-oltre-2mila-dimissioni-in-sei-mesi-774387.html>
33. *Sanità, «ogni giorno 7 medici danno le dimissioni»*, in «Androkronos», 29 luglio 2022, https://www.adnkronos.com/sanita-ogni-giorno-7-medici-danno-le-dimissioni_3lw1yy3PFMpKZrkREg262e
34. AGENAS, *Il personale del Servizio Sanitario Nazionale*, 23 dicembre 2022, <https://www.agenas.gov.it/comunicazione/primo-piano/2147-il-personale-del-servizio-sanitario-nazionale>
35. PALERMO, C. e LIUZZI, G., *Quanta confusione sulla carenza dei medici*, in «Quotidiano Sanità», 26 ottobre 2022, https://www.quotidianosanita.it/lettere-al-direttore/articolo.php?articolo_id=108389
36. SPANDONARO, F., D'ANGELA, D. e POLISTENA, B., *Senza riforme e crescita, Ssn sull'orlo della crisi*, XVIII Rapporto sanità sul sito Creasanita.it, <https://www.quotidianosanita.it/allegati/allegato1674639068.pdf>
37. MASTRILLO, A., *Professioni sanitarie. Ecco il Report annuale con tutti i dati tra carenze ed esuberi. Appello alle Università: rivedano i criteri nella determinazione dei posti da mettere a*

- bando, serve piú equilibrio, in «Il Sole 24 Ore», 15 novembre 2022, <https://www.sanita24.ilsole24ore.com/art/lavoro-e-professione/2022-11-10/professioni-sanitarie-ecco-report-annuale-tutti-dati-carenze-ed-esuberi-appello-universita-rivedano-criteri-determinazione-posti-mettere-bando-serve-piu-equilibrio-104653.php?uuid=AEcKFpFC>
38. STUDIO MULTICENTRICO NAZIONALE, *Gli episodi di violenza rivolti agli infermieri italiani sul posto di lavoro*, <https://www.fnopi.it/wp-content/uploads/2022/06/UNIGE-studio-multicentrico-Universita-Genova-1.pdf>
 39. AGENZIA DI STAMPA UNIVERONA, *Il disagio psicologico del personale sanitario all'epoca del Covid-19 – 9.01.2021*, 10 gennaio 2021, https://www.univr.it/it/comunicati-stampa/-/asset_publisher/kA9JVb3XLtHs/content/il-disagio-psicologico-del-personale-sanitario-all-epoca-del-covid-19-9-01-2021
 40. BENEVENTI, N., *Stress, ansia, disturbi del sonno: i sanitari a rischio burn-out durante il Covid*, in «TrendSanità», 9 dicembre 2021, <https://www.pphc.it/stress-ansia-burn-out/>
 41. TAVOLARO, A., *Sempre piú infermieri vogliono abbandonare la professione*, sul sito Nurse24.it, 18 maggio 2022, <https://www.nurse24.it/infermiere/professione/sempre-piu-infermieri-vogliono-abbandonare-professione.html>
 42. GIORGI, C. e TARONI, F., *Il Servizio sanitario nazionale di fronte alla pandemia. Passato e futuro delle politiche per la salute*, https://www.futura-editrice.it/wp-content/uploads/2020/04/Il-Servizio-sanitario-nazionale-di-fronte-alla-pandemia_Giorgi-e-Taroni.pdf
 43. TARONI, F., *Prima e dopo quel difficile dicembre 1978*, http://www.cortisupremeesalute.it/wp-content/uploads/2019/06/7_Prima-e-dopo-quel-difficile-dicembre-1978-1.pdf
 44. *Ibidem*.
 45. https://bal.lazio.it/wp-content/uploads/2015/04/Pol-San_cap7.pdf
 46. GIORGI, C. e TARONI, F., *Espansione pubblica e riorganizzazione privata. Come sono cambiati i sistemi sanitari in Italia e in Europa*, in PERAZZOLI, J., *Al posto della paura. Percorsi di storia dei modelli sanitari, tra passato e futuro*, <https://fondazionefeltrinelli.it/app/uploads/2020/05/Al-posto-della-paura.pdf>
 47. Taroni, *Prima e dopo quel difficile dicembre cit.*
 48. *Il defianziamento del Ssn 2010-2019*, <https://www.gimbe.org/pagine/1229/it/report-72019-il-definanziamento-20102019-del-ssn#:~:text=Il>
 49. *Dossier Sanità Allarme Rosso*, sul sito Federazionecimofesmed.it, <https://www.federazionecimofesmed.it/2022/09/08/dossier-sanita-allarme-rosso/>
 50. *Ibidem*.
 51. PALERMO, C. e RIVETTI, C., *Covid. Meno posti letto, piú morti. Indagine Anaao*, in «Quotidiano Sanità», 1° marzo 2021, <https://www.quotidianosanita.it/studi-e-analisi/articolo.php?>

articolo_id=93013

52. ANAAO PIEMONTE, #IOMENEVADO, 22 aprile 2022, <https://www.anaaopiemonte.info/anaaopiemonte/iomenevado/>
53. 25° Congresso nazionale Anaao. «La tempesta è servita. Servono investimenti per uscire dalla crisi», in «Quotidiano Sanità», 24 giugno 2022, https://www.quotidianosanita.it/lavoro-e-professioni/articolo.php?articolo_id=105810
54. BEVAN, N. (ministro della Salute che ha guidato l'istituzione del Ssn nel Regno Unito), *In Place of Fear*, <https://www.sochealth.co.uk/national-health-service/the-sma-and-the-foundation-of-the-national-health-service-dr-leslie-hilliard-1980/aneurin-bevan-and-the-foundation-of-the-nhs/in-place-of-fear-a-free-health-service-1952/>
55. HUEBNER, L. C., *Catheters, Slurs, and Pickup Lines: Professional Intimacy in Hospital Nursing*, West Chester University of Pennsylvania, Philadelphia (PA) 2021, https://digitalcommons.wcupa.edu/casfaculty_books/16/
56. RAVIZZA, S. e VIAFORA, G., *I medici a gettone arruolati in chat senza controlli: «Guadagnano 3.600 euro in 48 ore»*, in «Corriere della Sera», 1° ottobre 2022, https://www.corriere.it/cronache/22_ottobre_01/medici-gettone-3600-euro-48-ore-8e419eca-40fb-11ed-8b65-55aa2f703574.shtml?refresh_ce
57. ANAAO GIOVANI, *Ospedali. L'inesorabile declino del pubblico. Confronto 2010/2017*, in «Quotidiano Sanità», 4 febbraio 2020, https://www.quotidianosanita.it/studi-e-analisi/articolo.php?articolo_id=80953
58. *Il mercato dei gettonisti*, sul sito Vvox.it, <https://vvox.it/video/il-mercato-dei-gettonisti/>
59. HILL, R. e JONES, J., *The Great Resignation. Why Millions Are Leaving Their Jobs and Who Will Win the Battle for Talent*, Lone Rock Publishing, 2021, p. 48 (versione Kindle).
60. STRIPPOLI, S., «Lascio il posto fisso in pronto soccorso, da medico mi conviene lavorare a gettone», in «la Repubblica», 31 agosto 2022, https://torino.repubblica.it/cronaca/2022/08/31/news/dottoressa_pronto_soccorso_meglio_lavoro_a_gettone-363609140/
61. *Ilaria, Infermiera: «Mi dimetto dal Ssn perché non mi fa crescere come professionista»*, sul sito Assocarenews.it, 1° novembre 2021, <https://www.assocarenews.it/primo-piano/ultima-ora/nurse24/ilaria-infermiera-mi-dimetto-dal-ssn-perche-non-mi-fa-crescere-come-professionista#>
62. La frase è stata attribuita al fondatore del Sistema sanitario nazionale inglese, Nye Bevan. Una ricostruzione del dibattito sulla sua attribuzione è rinvenibile qui: <https://www.theguardian.com/politics/2017/jun/02/the-truth-of-nye-bevans-words-on-the-nhs>
63. BOCCI, M., *L'addio dei medici di famiglia lascia quasi 3 milioni di italiani senza il dottore. Lombardia e Veneto le regioni più in difficoltà*, in «la Repubblica», 15 novembre 2022,

https://www.repubblica.it/cronaca/2022/11/15/news/carenza_medici_di_famiglia_regioni-374586896/

64. *Bisogni di salute nelle aree interne, fra desertificazione sanitaria e PNRR*, sul sito Aiponet.it, <http://www.aiponet.it/news/104-ufficio-stampa/3129-bisogni-di-salute-nelle-aree-interne-fra-desertificazione-sanitaria-e-pnrr.html>
65. BOMBACE, R., *In Italia ogni 90 secondi un'emergenza, i medici: «Noi pronti ma siamo una bomba a orologeria»*, Dire, 12 ottobre 2022, <https://www.dire.it/12-10-2022/808412-in-italia-ogni-90-secondi-un'emergenza-i-medici-noi-pronti-ma-siamo-una-bomba-a-orologeria/#:~:text=ROMA%20%E2%80%93%20In%20Italia%20ogni%2090,servizio%2C%20ma%20stiamo%20perdendo%20pezzi>
66. *Pronto soccorso a rischio estinzione: mancano quasi 5mila medici e 100 al mese «lasciano»*, in «Il Sole 24 Ore», 9 maggio 2022, <https://www.sanita24.ilsole24ore.com/art/lavoro-e-professione/2022-05-09/pronto-soccorso-rischio-estinzione-mancano-quasi-5mila-medici-e-100-mese-lasciano-130050.php?uuid=AE5UVPXB>
67. ANTONINO, C., *Simeu, De Iaco: «Da novembre altri 600 medici si sono dimessi dai pronto soccorso: fughe in accelerazione»*, sul sito Emergency-live.com, 13 maggio 2022, <https://www.emergency-live.com/it/news/simeu-de-iaco-da-novembre-altri-600-medici-si-sono-dimessi-dai-pronto-soccorso-fughe-in-accelerazione/>
68. *Mezzogiorno per l'unità e la crescita del Paese – Intervento di Giuseppe Visone*, <https://www.youtube.com/watch?v=KtRIzNFzNAw>
69. ES.M., *Al Cardarelli di Napoli il PS «esplode» e i medici si dimettono*, in «Quotidiano Sanità», 4 maggio 2022, https://www.quotidianosanita.it/regioni-e-asl/articolo.php?articolo_id=104491#:~:text=di%20Es.,adequata%20e%20dignitosa%20ai%20pazienti%E2%80%9D
70. *Mezzogiorno per l'unità e la crescita del Paese cit.*
71. ISTAT, *Il benessere equo e sostenibile in Italia*, sul sito Quotidianosanita.it, <https://www.quotidianosanita.it/allegati/allegato1650530891.pdf>
72. *Ibidem.*
73. *La famiglia di Sara Pedri: «L'hanno annientata». Tateo a Chi l'ha visto: «Non parlo, momento particolare»*, in «l'Adige», 21 ottobre 2021, <https://www.ladige.it/cronaca/2021/10/21/la-famiglia-di-sara-pedri-l-hanno-annientata-tateo-a-chi-l-ha-visto-non-parlo-momento-particolare-1.3031696>
74. MONTAGNA, A., *Urologia: la riorganizzazione e i due centri di eccellenza*, in «InFormaSalute», 16 marzo 2020, <https://www.informasalute.net/urologia-la-riorganizzazione-e-i-due-centri-di-eccellenza/>

75. MILONI, M., *Dimissioni di massa da urologia: l'Ulss 7 sulla graticola*, in «Vicenza Today», 21 aprile 2022, <https://www.vicenzatoday.it/politica/dimissioni-di-massa-da-urologia-l-ulss-7-sulla-graticola.html>
76. BERLINGHIERI, L., *Medici e infermieri in fuga dal pubblico. Dal 2019 si contano quasi 4200 dimessi in Veneto*, in «il mattino», 8 luglio 2022, <https://mattinopadova.gelocal.it/regione/2022/07/08/news/medici-e-infermieri-in-fuga-dal-pubblico-dal-2019-si-contano-quasi-4200-dimessi-in-veneto-1.41557199>
77. *Worldwide Shortage of Health Workers Threatens Effective Health Coverage*, sul sito Healthdata.org, 23 maggio 2022, <https://www.healthdata.org/news-release/worldwide-shortage-health-workers-threatens-effective-health-coverage>
78. BROPHY, S. A., SRIRAM, V., ZONG, H., ANDRES, C., MAWYIN, M. P. e NARAYANAN G., *Heroes on Strike. Trends in Global Health Worker Protests During Covid-19*, https://accountabilityresearch.org/wp-content/uploads/2022/04/ARC-Accountability-Note_Health-Worker-Protests_WEB.pdf

Capitolo quinto

AAA Cercasi ristoratore che paghi come si deve, in regola

Abbiamo sempre detto che il cliente andava educato, invece quello da educare era il titolare.

MARCO NATALI ¹

1. Il contratto, quello sconosciuto.

Durante il Covid, quando la ristorazione si è fermata, tutti noi che eravamo lí a lavorare in nero siamo stati sbattuti fuori. Ho lavorato in strada, in quei giorni. Recuperavo cose da vendere ai mercati solidali. Non avevamo neanche il pane.

Gaia ha trentotto anni. È nella ristorazione da quando ne ha sedici. Se escludiamo i cinque anni in cui ha vissuto a Barcellona, ha lavorato sempre nella sua regione, la Puglia. Quella di Gaia è la storia di una vita precaria, una delle tante costrette a barcamenarsi tra un impiego che impone turni massacranti per un pugno di euro e un affitto che costa di piú ogni mese. Gaia ha iniziato a lavorare nel pub di una località balneare quando aveva sedici anni. In quel posto la pagavano 21,50 euro al giorno per quattordici ore, circa un euro e cinquanta centesimi all'ora.

Il massimo che riuscivo a prendere in quegli anni erano venticinque euro al giorno per dodici o tredici ore di lavoro, perché nella ristorazione funziona cosí: se sei l'ultima arrivata e sei la piú piccola, sei anche quella che prenderà meno di tutti. Se sei pure femmina, figuriamoci.

Durante la pandemia si è ritrovata a casa da un giorno all'altro. Il locale in cui lavorava ha abbassato le serrande, e Gaia si è inventata un lavoro di

fortuna nei mercatini. Il lavoro nero è così: nessuno ti avvisa se stai per finire in mezzo a una strada. Nessuno ti paga i contributi previdenziali, il trattamento di fine rapporto o la disoccupazione. Nessuno ti chiede come stai. Devi escogitare da sola un modo per sopravvivere.

Da lungo tempo Gaia prova a uscire dalle sabbie mobili del lavoro nero. Nel suo ultimo impiego le avevano promesso un contratto. Il titolare non sapeva gestire il locale, lo aveva ricevuto in regalo dal padre per non sentirsi un completo fallito, dice Gaia. In quel posto, lei faceva tutto: la cameriera, la cassiera, la banconista, la donna delle pulizie, mentre il titolare, in cucina, preparava hamburger e patatine. Quando lui si ammalava, Gaia apriva il locale la mattina e lo chiudeva la sera. Lo sostituiva anche in cucina. Doveva far così, per non perdere la giornata. Del resto, se lavori in nero e il titolare tiene chiuso, tu non guadagni niente.

Durante quei mesi Gaia ha chiesto spesso notizie del suo contratto. Le promesse, si sa, sono uno strumento di ricatto straordinario. Come ha scritto Marco Bascetta, nell'epoca della precarietà le promesse sono un'esca capace di estorcere lavoro gratuito da chi ha bisogno di credere che, così facendo, sarà possibile accedere a un guadagno futuro, a una paga più alta o, come è in questo caso, a un contratto². Gaia si assume il rischio di lavorare ancora una volta in nero, nella speranza che il titolare, finalmente, la metta in regola. Eppure, ancora una volta, il contratto non arriva.

Prendevo cinquanta euro al giorno, duecentocinquanta a settimana, ed ero l'unica a lavorare con lui, l'unica nel locale. Quando arriva agosto, in piena stagione, mi dice: costi troppo. Considera che io non ho mai ricevuto la tredicesima, la quattordicesima, il Tfr o la malattia. Quindi quando mi ha detto «costi troppo», per quei mille euro al mese che mi dava in nero, io sono rimasta in silenzio. Non ho detto niente. Ho pensato soltanto, benissimo, se pensi che io ti costi troppo vedrai quanto ti costa. Sono andata da un sindacato e mi hanno detto che tra contratto nazionale, tredicesima, quattordicesima, Tfr eccetera mi dovrebbe dare sui cinquemila euro. Di solito facevo spallucce, andavo via e cercavo altro. Questa volta ho lasciato il posto, sono andata all'Ispettorato del lavoro e ho fatto vertenza.

Gaia ha lasciato il lavoro. Le sue dimissioni non compariranno mai nelle statistiche ufficiali, perché il suo contratto non è mai esistito. La stampa, negli ultimi anni, ripete che nella ristorazione c'è anzitutto un problema: il

reddito di cittadinanza. Invece uno dei problemi principali è il nero, quella voragine di sommerso attraverso la quale i datori cercano di battere la competizione e di tagliare i costi, scaricandoli sul personale.

Il rapporto Oxfam *Disuguitalia. Ridare valore, potere e dignità al lavoro* (2022) ha esaminato il ricorso al lavoro sommerso in diversi settori del mercato italiano³. Nell'accoglienza e nella ristorazione, c'è un uso diffuso di contratti part time, nei quali poche ore formalmente contrattualizzate si affiancano ad ampie porzioni di retribuzione «fuori busta»; lunghi periodi di prova pagati poco o niente; per non parlare della diffusione di contratti di breve durata, puntellati da un turnover altissimo. Sempre di più, la ristorazione e l'accoglienza sono una giungla fatta di nero, contratti pirata e dumping contrattuale, il tentativo di aggirare la contrattazione collettiva attraverso una contrattazione parallela con sindacati minori compiacenti alle imprese.

Di recente, un'indagine della Federazione italiana pubblici esercizi (Fipe) in collaborazione con Adapt ha studiato il dumping contrattuale negli esercizi pubblici⁴. Il rapporto è prezioso nel mappare le pressioni a cui è sottoposto il lavoratore nei pubblici esercizi, in balia di un contesto pieno di irregolarità nel quale è raro trovare tutte le proprie ore in busta e pagate il giusto. Lazzeroni ha parlato di un «parossistico mercato dei contratti collettivi»⁵, riferendosi alla proliferazione di contratti al ribasso. Il fine è semplice: ridurre il costo del lavoro e le tutele esistenti. Questo si può fare in parecchi modi: offrendo meno dei minimi tabellari; pagando il lavoro straordinario, notturno e festivo meno del dovuto; aumentando la durata del periodo di prova dai trenta giorni previsti fino anche a centoquaranta; creando condizioni vantaggiose per le imprese nel trattamento di ferie, malattia e congedo di maternità. In generale, una delle infrazioni più diffuse è il part time involontario. In questi casi, «il part time non è scelta volontaria legata a istanze di conciliazione, ma strada obbligata dall'assenza di alternative»⁶. Come hanno mostrato Andrea Garnero e Claudio Lucifora, il numero di contratti collettivi nazionali di lavoro depositati al Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro è aumentato dell'80 per cento nel corso di un decennio e ha raggiunto, a fine 2021, quota 992⁷. Si tratta di una pratica sempre più diffusa che erode progressivamente il sistema di contrattazione collettiva e peggiora la qualità del lavoro, costringendo le persone a barcamenarsi tra offerte diverse, ma egualmente problematiche.

Gaia, di fatto, era in questa situazione. Da anni, le venivano proposte solo due alternative: lavorare in nero o con un part time involontario, condizioni di lavoro, queste, che hanno ricadute su tutto: sulla paga, sui diritti e le tutele e sulla casa.

Tu immagina che adesso, in Puglia, un appartamento di cinquanta metri quadri lo vai a pagare sette-ottocento euro. Ti chiedono anche fidejussioni bancarie, garanti, ti chiedono una serie di garanzie per cui tu rimani chiusa fuori. Perché, anche volendo, l'unico contratto che mi fanno è un part time di venti ore e la proposta economica che corrisponde a quel contratto è di sette o ottocento euro. E questo comporta che nel momento in cui tu poi vai a chiedere la disoccupazione ti ritrovi con un pugno di mosche in mano, perché comunque la disoccupazione che ricevi sarà sempre il 75 per cento lordo di una busta paga sulla quale c'erano la metà delle ore che tu hai fatto. In queste condizioni, per prendere una casa puoi rivolgerti solo al mercato nero. Io sono stata fortunata in passato, però adesso non basta più. Tu non puoi dare solo il contratto, devi dare anche le buste paga, perché ora chiedono molte più garanzie. Io tra un po' dovrò lasciare casa perché ho avuto lo sfratto e non so come fare per avere un'altra casa. Sono in questo limbo in cui vivo alla giornata, tanto ormai non puoi fare altrimenti, puoi solo vivere alla giornata.

Nel caso di Gaia, vivere significa rimanere in bilico tra un lavoro precario che paga poco e una casa che costa troppo. Non finire sulla strada è questione di fortuna. Il lavoro, purtroppo, non offre garanzie, mentre il padrone di casa ne pretende per concederti di avere un tetto sopra la testa. Due pesi e due misure, che vanno sempre a discapito di chi lavora.

Nessuno pensa a un problema come quello della casa. Tutti parlano del reddito di cittadinanza, che permette ai piccoli commercianti di pagarti poco. I cinquecento euro del reddito di cittadinanza non sono una soluzione alla disoccupazione. È la risposta alla povertà che c'è in questo Paese. La disoccupazione è un'altra storia, non è che il reddito faccia apparire i posti di lavoro. È una cosa così elementare che penso la capisca anche un bambino, perché un bambino lo capisce al volo, che il reddito di cittadinanza non risolve il problema della disoccupazione. Invece agli adulti è difficile fargliela capire, 'sta cosa.

Quando Gaia dice che il reddito di cittadinanza è per i piccoli commercianti, tocca un punto fondamentale. Secondo il XXI Rapporto annuale Inps, nel 2021 il 20 per cento dei percettori di reddito di cittadinanza aveva un lavoro. Si tratta di trecentonovantatremila persone che hanno percepito il reddito di cittadinanza in modo stabile e avevano, nello stesso tempo, una posizione lavorativa attiva⁸. La maggior parte di questi, scrive il rapporto Inps, lavorava come lavoratore dipendente del settore privato e il 22 per cento lavorava nella ristorazione. Secondo il rapporto Inps, la ristorazione è il settore di attività prevalente tra i percettori di reddito di cittadinanza. Si tratta di persone che ricevono un reddito così basso che non riescono a uscire dalla povertà neanche lavorando. La ristorazione, da questo punto di vista, è l'epitome del lavoro povero, in Italia. Spesso, chi opera in questo settore, ha bisogno di un'integrazione di reddito per sopravvivere.

Tragicamente, questa situazione ricorda l'Ottocento inglese, quando il sistema Speenhamland consentiva alle persone che percepivano un salario al di sotto del limite di sussistenza di integrarlo con un sussidio di entità variabile a seconda del prezzo del pane e del numero di membri della famiglia. Il lavoro era poverissimo in quegli anni e doveva essere supportato da sussidi. I sussidi, dal canto loro, erano così infimi che, per permettere la sussistenza, dovevano essere integrati con il lavoro. Per diverso tempo, questa situazione ha stretto la classe lavoratrice in una specie di morsa fatta di lavoro povero e carità.

Il sociologo Karl Polanyi più di tutti ha saputo descrivere la violenza di questa strana combinazione tra paternalismo e impoverimento, quando ha scritto che, mentre il sistema Speenhamland era in vigore, i poveri «quasi persero la loro forma umana»⁹. È drammatico riconoscere in un periodo storico così poco attuale, nel quale non esistevano ancora i sindacati di massa né il suffragio universale, una calzante analogia con i giorni nostri. Come ha ben spiegato Karl Polanyi, nell'Ottocento inglese, sussidi e salari così bassi concorrono alla nascita del libero mercato, visto allora come l'unica via per uscire dalla povertà. Oggi, la presenza di bassi sussidi e salari riflette solo lo smantellamento dei diritti, come si confà a un'epoca di crisi che sembra ripercorrere a ritroso il Novecento, per eludere in ogni modo le tutele esistenti.

Nell'Italia contemporanea, purtroppo, il lavoro povero ha la stessa forma disumana che aveva nell'Ottocento. Tanto disumana che non se ne parla: che ne è stato di chi si è trovato senza lavoro durante la pandemia? Come ha fatto a sopravvivere? Quanta rabbia ha accumulato nei confronti del proprio datore di lavoro? E dopo la pandemia, quanti hanno deciso di andare a lavorare in un call center, in un grande magazzino o in una fabbrica, pur di non trovarsi piú in una condizione di estrema precarietà? Il caso di Gaia parla di un lavoro in nero, ma non per questo la sua esperienza è poco rappresentativa di ciò che accade nella ristorazione. Il tasso elevato di irregolarità riscontrato dall'Ispettorato del lavoro nel 2022, pari a oltre l'83 per cento, conferma che i casi come quello di Gaia sono persino troppo frequenti, e ricorda l'importanza di provvedimenti in grado di aumentare le ispezioni e di intervenire sui fenomeni abusivi. Una direzione, questa, in netta antitesi rispetto alle scelte politiche dell'attuale governo, come dimostra il nuovo codice dei contratti pubblici, noto come *Codice degli appalti*, e il tentativo di riformare l'ispettorato del lavoro accorpandolo al ministero del Lavoro, una riforma che ne minerebbe alla base l'indipendenza, come sottolineato piú volte da Bruno Giordano, magistrato presso la Corte di cassazione ed ex direttore dell'Ispettorato nazionale del lavoro¹⁰.

In virtù anche di questo, è corretto dire che il reddito di cittadinanza aiuta i piccoli commercianti, come spiegava Gaia. Il contratto collettivo nazionale prevede, nel suo caso, circa millecinquecento euro di salario al mese. Gaia non ha nulla di tutto ciò: arriva a stento a mille euro in nero, e non ha copertura previdenziale, né le tutele previste dalla legge. In questo contesto, se Gaia oltre alla paga mensile ottenesse il reddito di cittadinanza, riceverebbe un supplemento di reddito che le consentirebbe di integrare per una piccola parte il proprio stipendio. In questo senso, il reddito di cittadinanza consente ai piccoli commercianti di pagare i dipendenti in nero e meno di quanto dovrebbero, lasciando poi che sia lo Stato a compensare i salari da fame con un sussidio mensile. Come ha scritto Sarah Gainsforth nel suo splendido libro *Cameriera*, «visto così non sembra piú tanto un incentivo ai poveri per stare sul divano quanto un sussidio statale a imprenditori privati che non pagano adeguatamente i lavoratori»¹¹.

Racconta ancora Gaia:

La mia frustrazione è dovuta proprio al rapporto tra vita e lavoro, perché non credo che il lavoro nobiliti un bel niente. Nel momento in cui qualcuno mi dovesse chiedere «qual è il lavoro dei tuoi sogni?», vorrei rispondere che io nei miei sogni non lavoro. Nei miei sogni io non lavoro. Però mi rendo conto che per lavorare il meno possibile bisogna guadagnare il più possibile e anche questo mi provoca frustrazione, perché in questa situazione non hai una prospettiva. Tante volte quando sono stanca e devo andare al lavoro mi chiedo per quanto ancora resisterò, perché il mio è un lavoro fisico. Sto in piedi, faccio avanti e indietro, e la mia schiena ne risente, le mie ginocchia anche, e se dovesse mai succedermi per una qualsiasi eventualità di non poter andare a lavorare, sarei senza reddito. Poi dicono che le nuove generazioni non vogliono lavorare, ma beati loro! Fosse servito tutto questo mio sbattimento a far capire a una qualsiasi ragazzina di pretendere che le cose vadano in maniera diversa ne sarebbe valsa la pena. Io conosco tanti camerieri di settant'anni che non hanno una vita personale e ormai vivono per il ristorante. Perché se tu fai un orario che va dalla mattina a mezzanotte, con una breve pausa nel mezzo, mi dici che vita hai, se fai questo sei giorni su sette? Lavori per chi? Per ritrovarti nella tua stanzetta in un appartamento condiviso, che magari sarà l'unica cosa che ti sei potuto permettere, a fare le lavatrici nel tuo giorno libero. Ti dico, io non faccio più sei giorni su sette, ne faccio cinque, e per me quel giorno libero in più è una manna dal cielo, perché significa vedere le mie amiche, stare con i miei cani un'ora in più nel letto, farmi una maschera al viso, prendermi cura di me e permettermi anche di capire che io non voglio questo dalla vita. Ti auguro di avere tanto tempo nella vita, è il migliore augurio che possiamo farci. Ti auguro di avere tanto tempo.

La storia di Gaia ci consente di comprendere cosa sta avvenendo nella ristorazione. L'aumento delle dimissioni volontarie e la carenza di nuove candidature suggeriscono, infatti, che ci troviamo di fronte a una crisi del settore.

Nel nostro Paese, negli ultimi vent'anni, la crescita del comparto è andata di pari passo col graduale disinvestimento in altri ambiti produttivi, in primo luogo nella manifattura e nelle attività commerciali. Il processo è stato particolarmente intenso al Sud, dove il tasso di industrializzazione è sempre stato più basso rispetto alla media nazionale, e dove il turismo è andato a compensare una decennale mancanza di investimenti. Qui la ristorazione e l'accoglienza hanno rappresentato, e continuano a rappresentare, una delle poche possibilità per sfuggire alla disoccupazione. La crescita del settore, tuttavia, più che un'opportunità occupazionale di

qualità, è diventata sinonimo di lavoro povero, poiché è stata legata soprattutto a contratti part time e a termine¹².

Secondo l'Inps, il 64,5 per cento dei lavoratori della ristorazione è povero¹³. Le imprese che operano nel settore, a loro volta, non sempre godono di buona salute. Come evidenzia il Rapporto annuale 2021 del Fipe, nel 2020 hanno abbassato le serrande circa ventiduemila aziende¹⁴, un numero che sale a quarantacinquemila se ci aggiungiamo quelle che hanno chiuso nel 2021. Dopo il picco dell'emergenza Covid la situazione non è migliorata, a causa dei rincari delle materie prime, che hanno messo a rischio il 30 per cento delle aziende. Non sorprende perciò che il comparto abbia perso circa duecentoquarantratremila persone solo nel primo anno di pandemia, molte delle quali per dimissioni. «Non potevano vivere con la cassa integrazione, spesso pagata in ritardo», ha detto il vicepresidente del Fipe Luciano Sbraga¹⁵. Per molti versi, la pandemia ha costituito una specie di cesura. In primo luogo, perché ha esacerbato l'incertezza tra le imprese e i lavoratori, molti dei quali si sono trovati, o hanno iniziato a temere di ritrovarsi, senza lavoro da un giorno all'altro. In secondo luogo, perché tanti hanno iniziato a chiedersi se ne valesse davvero la pena, di lavorare nella ristorazione. Perché restare in un settore che offre paghe basse, turni massacranti e un'insicurezza così elevata?

Il rapporto Fipe osserva che il 28 per cento delle imprese dichiara di aver perso alcuni dei propri collaboratori perché hanno «scelto di andarsene volontariamente per lavorare altrove», e il 21,5 per cento di queste dichiara di aver perso collaboratori «di esperienza» formati da tempo. Nel corso del 2021, inoltre, il 32,6 per cento dei pubblici esercizi intervistati ha condotto ricerche di nuovo personale, e il 64 ha incontrato difficoltà nel reperirlo per via di competenze inadeguate (40,3 per cento). In generale, il Fipe calcola che nel 2021 il numero dei lavoratori dipendenti fosse inferiore di centonovantaquattromila unità rispetto ai livelli del 2019. Questa contrazione ha interessato soprattutto i ristoranti e i bar, e ha visto il decremento percentuale prevalente tra i lavoratori migranti (che nel 2021 erano il 22,9 per cento in meno di quanti fossero nel 2019).

Sulla base di questi numeri, possiamo ipotizzare che la carenza dipenda da una fuga di personale piuttosto che da una mancanza di competenze: le competenze ci sono, ma chi se n'è andato non vuole tornare a lavorare nel settore.

Quali sono, però, le cause della dispersione delle competenze verificatesi tra il 2020 e il 2022?

Quello che il ristoratore non vuole capire.

In un articolo del 19 luglio 2022 intitolato *Quello che il ristoratore non vuole capire*, Marco Natali riassume le storie di alcuni suoi colleghi e conoscenti che hanno deciso di abbandonare la ristorazione¹⁶. La prima è di Francesco, un cuoco.

Dopo tutte le esperienze cliché negative che si possono immaginare, Francesco era finito come interinale in un albergo. Purtroppo, nella regione più sbagliata ai tempi del Covid, la Lombardia. Si è così ritrovato senza lavoro. Nell'estate 2020 prova a rimettersi in gioco ma capiterà nel cliché d'oro della ristorazione: titolare di ristorante che prima aveva gestito due officine, una proposta di milleduecento euro per uno spezzato perché «sai, c'è crisi». Francesco ci tiene a sottolineare «come se per me la crisi non ci fosse». Locale allo sbaraglio senza un'idea di menu, senza un'idea chiara in generale. A quel punto stufo di essere trattato come un torcione, ha ripreso a studiare grafica e al momento è graphic designer freelance.

La seconda storia è quella di Daniel che lavorava in sala.

Ci ha lavorato per ventisei anni. Il problema è che sapeva quando iniziava ma non sapeva quando finiva. Adesso lavora in fabbrica, sa quando entra, sa quando esce. Guadagna gli stessi soldi di prima, ma con due giorni in meno di lavoro. Millesettecento euro, dal lunedì al venerdì, otto ore al giorno, straordinari (quando si vuole) pagati. Ci tiene a specificare che a quaranta anni è possibile cambiare.

La terza storia è quella di Giulia di Alba.

Crede fermamente di essere brava nel suo lavoro, che svolge da quando aveva diciassette anni. Dalla sala al bar, passando anche per la cucina si è barcamenata in ogni dove e come. Ora è scaffalista in un supermercato ma ci tiene a fare un elenco dei motivi per cui ha deciso di smettere:

- Brigate create con personale improvvisato.
- Paghe improponibili (€ 2,50/h) e gente che lo accetta.

- Colleghi che non fanno squadra e se ne fregano del lavoro.
- Ristoranti che pretendano tu lavori per un'ora a pranzo, due ore a cena, quattro giorni a settimana e che non faccia altri lavori.
- Essere chiamati alle undici e un quarto per andare al lavoro alle dodici.
- Pagamenti in ritardo.
- Contratti inesistenti.
- Orari lunghissimi di lavoro senza pausa (con pranzo a pagamento).
- Paga da € 4,5/h per fare quattro mansioni (cuoca, cameriera, barmaid, cassiera).
- Due dipendenti per gestire trecento persone a sera, per fare costantemente pessime figure con i clienti perché andavamo in merda (per mesi, non eventi eccezionali).
- Contratti in regola da quattordici ore a settimana, facendone cinquantacinque.
- Lavorare senza strumenti adatti (shaker, strainer, squeezer, bicchieri adatti, etc).

Poi è la volta di Lorenzo, che faceva il sommelier.

Lorenzo ha quarantaquattro anni e muove i primi passi in sala nel '95, circa ventisette anni fa. Si è girato gran parte del Nord Italia facendo la classica gavetta, e step by step arrivando a ricoprire tutti i ruoli che un esperto di sala dovrebbe svolgere, fino ad avere esperienze cosiddette... stellate. L'ultima pessima esperienza post Covid lo farà arrivare a Treviso. Qui decide di fermarsi per l'alto interesse che c'è nel mondo enologico, ma nel frattempo decide di lavorare in fabbrica per un'azienda che fa... mobili. Ora che ha un contratto a tempo indeterminato può pensare finalmente di prendere il mutuo per comprare casa, dopodiché: «La prima cosa che farò appena avrò comprato casa sarà cambiare lavoro, ma di sicuro, DI SICURO – ci tiene a sottolinearlo – non nella ristorazione. Sto già prendendo contatti con cantine e altre aziende legate al mondo vinicolo». Ma di tornare a mettere i piedi in sala, non se ne parla proprio.

Un graphic designer, un operaio in fabbrica, una scaffalista e un altro operaio in fabbrica: perché si guadagna di più, perché c'è meno incertezza, perché non si lavora sette giorni su sette, perché ci sono orari che consentono di avere una vita, perché una fabbrica paga meglio di un ristorante.

Il XXI Rapporto annuale dell'Inps conferma queste ricollocazioni e ci dice che, a tre mesi dalla data delle dimissioni, poco più della metà delle persone che avevano un contratto a tempo indeterminato si è ricollocata: il

tasso di ricollocazione nel 2021, infatti, è del 57 per cento. Se consideriamo il saldo tra ricollocati in entrata e in uscita, inoltre, vedremo che, sempre nel 2021, la ristorazione è il settore che, più degli altri, ha un saldo negativo, il che significa che le uscite dal comparto sono superiori agli ingressi. Il comparto alloggio-ristorazione, infine, ha il livello più basso di *stayers*, persone rimaste all'interno del medesimo settore tra il 2019 e il 2021 (il 59 per cento). È consistente, invece, la quota di usciti transitati ad altri settori del terziario (14 per cento) o nell'industria (4 per cento). La conclusione del rapporto Inps, in relazione a questi dati, è che la perdita di dipendenti per il comparto sia «interamente dovuta al prevalere della mobilità verso altri settori. [...] Non risulta quindi aver contato tanto la difficoltà a reclutare quanto la difficoltà a trattenere».

Ma perché la ristorazione fatica a trattenere i lavoratori? La risposta non è difficile. Uno studio dell'European Trade Union Institute (Etui), il centro studi della Confederazione europea dei sindacati, ha rilevato che la carenza di manodopera è aumentata maggiormente tra il 2019 e il 2022 nei settori che offrono paghe basse e condizioni di lavoro peggiori. La ristorazione è l'epitome di entrambi i problemi, data la tendenza ad assumere personale in nero, che costa al ristoratore la metà rispetto a un dipendente in regola, ma priva il personale di diritti e tutele¹⁷. Marco Natali sintetizza il problema così:

Quindi ricapitolando:

- Il problema è che non si trova personale.
- Non si trova personale perché non lo pagate come si deve.
- Non lo pagate come si deve perché una busta paga regolare costa 2,2 volte il netto.

Più che il reddito di cittadinanza, il problema è l'organizzazione del lavoro nella ristorazione e in tutti i settori particolarmente interessati dalle Grandi dimissioni.

Quando c'è una cattiva organizzazione, i problemi seguono a cascata. Invece di pagare in busta lo si fa in nero, o metà in busta e metà in nero. Invece di assumere due persone si chiede a una di fare turni di dodici ore per coprire pranzo e cena. Invece di assumere un professionista con esperienza (che costa tanto), si arruolano studenti in stage, che costano poco o niente. Il quadro è completo: turni massacranti, giorni di riposo inesistenti

e straordinari non pagati. E come se non bastasse, una volta creato un luogo di lavoro pieno di ingiustizie, per obbligare le persone a obbedire è sufficiente usare la vessazione. Se vi sembra un'esagerazione, basta leggere alcune delle testimonianze arrivate al «Fatto Quotidiano» durante la campagna No al lavoro sottopagato. Il lungo titolo di un articolo di Charlotte Matteini è già emblematico: *Lavoro sottopagato – Turni «spezzati», niente riposi, 17 ore dietro il bancone per 800 euro al mese: per i lavoratori la ristorazione è una giungla. «Vessazioni e minacce sono la regola»*¹⁸. Riporto di seguito alcune storie che apparivano nel pezzo, a partire da quella di Carlo:

Avevo un solo riposo a settimana, ma se quel giorno c'erano prenotazioni, venivo chiamato in turno per venticinque euro. Potevo rifiutare? Se lo facevo, c'erano le ritorsioni. Ad alcuni colleghi negavano perfino la pausa cena nei giorni successivi se si rifiutavano. In tanti come me sono scappati da quel posto, ma il problema è che nel siracusano praticamente tutti i ristoratori propongono condizioni del genere: prendere o lasciare. Quello che mi lascia amareggiato è l'assenza di controlli. Sí, viene ogni tanto la polizia municipale a verificare che il ristorante abbia pagato il suolo pubblico di cui dispone, ma altri controlli non ne ho mai visti. E tutti fanno quello che credono, nella totale impunità. Non siamo tutelati da nessuno.

Giuseppe lavorava come chef di cucina con un contratto part time da quattro ore al giorno:

Feci presente che percepivo il reddito di cittadinanza, per cui chiesi di essere messo in regola a tempo pieno. Mi risposero di no perché avrebbero dovuto pagare troppe tasse: o part time o nulla. Ho dovuto accettare perché ero fermo da più di due anni e alla mia famiglia mancava anche il pane in tavola ormai. Lavoravo circa dieci, dodici ore al giorno per duecentocinquanta euro a settimana. I camerieri, invece, dei ragazzi giovani, venivano pagati dai venticinque ai trenta euro al giorno per tredici ore di lavoro.

Gabriele:

In Italia non ho mai avuto un contratto di lavoro. Sempre in nero, sottopagato. Vige il pensiero: «Io ti sto dando il lavoro, mi dovresti solamente ringraziare per questo». Se si tratta di ristoranti piccoli, la mancanza di rispetto e le offese da parte dei titolari sono

praticamente giornalieri. Malattie e ferie non sappiamo cosa siano, si lavora con le mani fasciate, mal di schiena, febbre, ustioni. Qualsiasi cosa tu abbia non è un problema, devi continuare.

Carlotta lavorava in un bar di Roma:

Un contratto di due mesi part time. Per il mese di aprile avrei avuto diritto a un giorno a settimana di riposo per stare diciassette ore al giorno dietro un bancone a preparare caffè. La paga? Ottocento euro al mese. A maggio ho avuto diritto a tre giorni di riposo in tutto perché il Primo Maggio, giorno di festa, il bar era aperto e ho dovuto lavorare le solite diciassette ore. Anche per maggio ho ricevuto ottocento euro di stipendio pur saltando un giorno di riposo. Non un euro in più né un riposo compensativo. Dopo questi due mesi mi è stato offerto un contratto part time: diciassette ore al giorno, un giorno a settimana di riposo come in precedenza, ma con una piccola differenza: avrei dovuto accettare la cassa integrazione. Ho rifiutato. Preferisco morire di fame e non percepire il reddito di cittadinanza ma essere pulita con la coscienza.

Sono solo pochi esempi, ma aiutano a capire il motivo per il quale le persone se ne vanno dalla ristorazione: perché si trovano male. L'unica ragione che spesso non viene citata, quando si parla di carenza di personale.

2. Il burnout: un problema gestionale.

Per prima cosa, vai in cucina. Metti una gigantesca pentola di acqua bollente sul fuoco e guardala per otto ore. Di tanto in tanto tagliati la mano con un coltello affilato. Trova un programma radiofonico di destra, più è rabbioso meglio è, e alza il volume fino a che ti saltano le orecchie. Fai finta che quando urlano contro il Presidente, in realtà stiano urlando contro di te. Immagina che ogni insulto sia personalmente diretto alla tua stupida faccia. Cerca di non piangere. Quando le otto ore sono finite, immagina di fare lo stesso ogni giorno della tua vita e chiediti se vuoi ancora fare il cuoco. Sì? Allora congratulazioni! Sei esattamente il tipo di masochista che è pronto a lavorare in una cucina professionale!

Il razzismo in cucina.

Lo chef americano Harold Villarosa, di origini filippine e cresciuto nel Bronx, in una lettera aperta ha ricondotto i problemi nella struttura organizzativa della ristorazione a cause militari. Villarosa ricorda come sia stato lo chef Georges Auguste Escoffier a introdurre in cucina il sistema delle brigate. Escoffier aveva prestato servizio nell'esercito francese e prese spunto proprio dall'ordinamento militare per ideare il sistema che ancora oggi governa gerarchicamente il mondo della cucina. Escoffier richiedeva al suo personale un impegno totalizzante e considerava la volontà di lavorare fino allo sfinimento come una dimostrazione di dedizione. Da allora in poi, in cucina, la pressione psicologica è diventata la norma. Da questo peccato originale, secondo lo chef, discendono urla e grida, turni massacranti e vessazioni, abusi e punizioni: tutti i principali problemi della ristorazione contemporanea.

La gerarchia si è trasformata in abuso. Abuso da parte di chi occupa posizioni di potere, e ha dimenticato da dove è partito. E poi c'è l'abuso di sé: le droghe per sopportare il turno e per restare in piedi nonostante il mal di schiena. L'alcol per smorzare l'adrenalina alla fine di un servizio forsennato in cui si viene sgridati dal sergente istruttore. Questa è solo la punta dell'iceberg. Il colpo finale di questo sistema, il risultato di questa professione che chiamiamo passione, è spesso la depressione; nei casi peggiori, il suicidio ²⁰.

Villarosa scriveva queste parole in un periodo in cui la ristorazione entrava di prepotenza nei nostri palinsesti, grazie a trasmissioni come *MasterChef* e *4 Ristoranti*, *Cucine da incubo* e *La prova del cuoco*, fino alla recente serie *The Bear*. Il fascino che da allora avvolge il mondo della ristorazione nell'immaginario collettivo finisce spesso per contrastare con tragedie in apparenza inspiegabili, come il suicidio di Anthony Bourdain, carismatico autore di *Kitchen Confidential*; o quello di Bernard Loiseau, che si è ucciso con un colpo di fucile quando i giornali hanno ipotizzato il declassamento del suo ristorante dalla *Guida Michelin*; o quello di Luciano Zazzeri, morto suicida a causa di una lunga depressione; o ancora quello di Benoît Violier, chef franco svizzero pluristellato che si è tolto la vita nel 2015, dopo essere stato vittima di una truffa. Questi sono solo alcuni casi, in

una sequela piuttosto lunga di tragedie. Di fatto, sotto il glamour dello spettacolo, spesso troviamo storie di depressione, abusi ed esaurimento.

Scrive ancora Villarosa:

Non vedono le cicatrici che l'industria ha lasciato su tutti noi. Gli chef piú famosi sono a caccia di fama e denaro, quindi devono fingere, ma quelli non famosi sanno. Quelli divorziati, che lavorano in un ristorante di merda dove i proprietari ti tengono per le palle.

Comprendere la struttura gerarchica della cucina è fondamentale per capire cosa avviene al suo interno, dice Villarosa, che nella sua lettera si sofferma sui migranti che popolano le cucine americane, vera e propria carne da macello.

Sfruttati e sottopagati, [i migranti] si sono caricati sulle spalle l'industria della ristorazione e, quando è arrivato il Covid-19, ci siamo dimenticati di loro come fossero merda. Perché? Perché non erano abbastanza in alto nella gerarchia di Escoffier? O è per il colore della loro pelle e per il razzismo dilagante che dobbiamo affrontare anche in questo settore?

Per Villarosa, la struttura su cui si fonda la ristorazione si serve del razzismo per costringere i migranti a svolgere quei lavori essenziali che nessuno vuole fare. Così, mentre la maggioranza degli chef è composta da uomini bianchi, in cambusa ci sono quasi esclusivamente immigrati. Nelle cucine italiane, l'incidenza di lavoratori migranti è del 15 per cento. Nel 2021, come abbiamo visto, erano il 27,8 per cento in meno rispetto al 2019. Contrariamente a quanto si possa pensare, i lavoratori migranti spesso lasciano, e per una ragione semplice: hanno piú difficoltà a gestire lunghi periodi di incertezza, come quello imposto dalla pandemia, e non possono permettersi di sottostare a tassi di sfruttamento tanto elevati. Le loro condizioni nelle cucine, infatti, sono particolarmente pesanti ed esposte non solo a turni mostruosi e a paghe basse, ma anche a forme esplicite di razzismo.

Patrick, per esempio, racconta che ha lasciato la ristorazione per andare a lavorare in un magazzino dopo aver passato cinque anni nello stesso ristorante come lavapiatti, aiuto cuoco e cameriere. Non faceva mai turni di

meno di dodici ore: dalle 10 alle 16 e poi dalle 18 a mezzanotte. Il problema era che lo trattavano male.

Litigavo molto con lo chef. Mi diceva cosí: «io sono un razzista». Non me lo nascondeva, ogni tanto mi diceva «n* di merda, dà, veloce schiavo!», cose cosí. Ho lavorato lí per cinque anni. Adesso lavoro in magazzino, un lavoro impegnativo, però meglio della ristorazione. Mi hanno fatto la proposta: ti andrebbe bene fare un tirocinio? Lavoravo in un ristorante, prendevo uno stipendio. Il tirocinio, lo sai, sono cinquecento euro al mese. Ho detto okay, volevo solo uscire da quel posto. E poi mi hanno fatto un contratto a tempo indeterminato. Adesso prendo millecinquecento euro al mese. Vedi la differenza²¹.

Patrick ha cominciato a lavorare nella ristorazione non appena è approdato in Italia. Accade spesso che quello in cucina sia il primo lavoro che svolge una persona migrante al suo arrivo, perché lí non è necessaria la conoscenza della lingua. All'inizio, la paga di Patrick era di circa ottocento euro al mese per fare anche sessanta ore a settimana. Ci sono voluti quattro anni per ottenere un contratto in regola e ricevere un salario di circa milledue-millettecento euro al mese. Nella ristorazione, i turni sono lunghi e le paghe sono basse. Per Patrick, tuttavia, il problema principale era il razzismo.

Lo chef non vuole che noi veniamo qua. E se veniamo qua, dobbiamo fare quello che dicono gli italiani. Ogni giorno quando arrivava in cucina cominciava a sfogarsi, a dire che qualcuno nella mia comunità aveva fatto qualcosa di male. Io stavo lavorando, ma a lui questo non interessava. Lui passava il giorno a lamentarsi delle persone migranti. Sono queste le ragioni per cui io ho lasciato il lavoro.

Patrick ci ha messo molto tempo prima di ammettere che c'era un problema di razzismo, nel ristorante. La volontaria di Refugees Welcome, Claudia, mi racconta che lo chef obbligava Patrick ad ascoltare la canzone fascista *Faccetta nera* e che portava rispetto solo ai bianchi. Secondo Claudia, ostentava un razzismo quasi caricaturale. Quando Patrick ha minacciato di andarsene, infatti, gli ha proposto un aumento di stipendio pur di trattenerlo lí – sapeva che Patrick era bravo. Quest'ultimo, comunque, aveva deciso di andarsene già da molto tempo.

Io sono stato lí perché sono un immigrato, non ho mio padre qua, non ho la famiglia, non ho nessuno, non posso andare a dormire fuori, non avevo altra scelta. Quindi sono rimasto lí e quando è arrivato il momento me ne sono andato.

Il momento è arrivato quando gli hanno proposto un tirocinio da cinquecento euro al mese per sei mesi in un magazzino. In principio Patrick ha esitato ad accettare: era abituato a ricevere uno stipendio pieno e cinquecento euro erano troppo pochi per vivere.

Claudia mi dice che hanno discusso a lungo della proposta, cercando di contestualizzarla e di elaborarla, valutando bene la situazione. Altrimenti Patrick si sarebbe ritrovato allo sbaraglio: non avrebbe compreso neanche bene quali fossero i termini. Si dice spesso che per lasciare il lavoro sia necessario avere una protezione economica. Tuttavia, l'elemento indispensabile è sapere di non essere soli.

Il mio istinto era di dirgli di mandarlo a quel paese ma poi bisognava mediare, perché doveva avere un lavoro e allora gli consigliavo di andare al sindacato per capire almeno quali fossero i suoi diritti. Quando poi gli hanno offerto il tirocinio ha rischiato. D'altra parte, se tu rischi saltando su una barca per attraversare il mediterraneo, vuoi aver paura di cambiare lavoro?

Le parole di Claudia sono importanti. Lasciare un lavoro fa sempre paura, ma a volte sottovalutiamo la determinazione della classe precaria e la fame di giustizia. Ora Patrick fa il magazziniere. È un lavoro pesante, certo, ma le condizioni contrattuali, i turni e la paga sono migliori. Non lavora nei fine settimana e non deve subire umiliazioni. L'azienda, inoltre, lo ha assunto a tempo pieno dopo due soli mesi di tirocinio, anche se quest'ultimo avrebbe dovuto essere di sei. «Mi trovo meglio, – dice Patrick. – Mi vengono incontro. Se ho bisogno di un permesso di un giorno me lo danno. Lavoriamo anche per essere felici. Se io mi sveglio la mattina e sono già incazzato, che lavoro a fare?»

Quella di Patrick è una storia di riscatto che ha un esito positivo. Non è raro, purtroppo, che il lavoro nella ristorazione sia fatto di razzismo e sfruttamento. Non è raro trovare paghe da cinquecento euro al mese per sessanta, settanta ore a settimana. Non è raro nemmeno trovare clienti che non gradiscono che i loro piatti siano preparati da mani «straniere», o

gestori che ammettono dipendenti migranti in cucina ma non in sala, perché non li vogliono a contatto con la clientela. E così nelle cucine italiane vige spesso una segregazione di fatto (la stessa abolita negli Stati Uniti tanti anni fa), dove esperienze di sfruttamento, vessazione e paghe da fame, rimangono occultate nell'abbandono e nell'isolamento.

I recenti studi e le statistiche che guardano agli abusi che prendono forma nelle cucine e, in generale, nell'accoglienza e nella ristorazione hanno assunto toni allarmanti. Stipendi bassi, precarietà, carenza di personale, gestori senza esperienza, turni di lavoro massacranti evidenziano un caos organizzativo regolato spesso dalla vessazione. La parola giusta, in molti di questi casi, è mobbing, quella logica brutale e animalesca che fonda l'ordine interno sulla gerarchia e sulla forza. È così che, nei momenti di stress, la cucina si serve di paura e punizioni per riportare l'ordine, in linea con quanto avviene in un contesto militare. Non sorprende che la ristorazione sia stata al centro di un dibattito internazionale intenso, negli ultimi anni, che tenta di comprendere le cause dei problemi di salute mentale al suo interno.

Lavoro fino allo sfinimento.

Di recente l'Ordine degli psicologi del Lazio e l'Associazione italiana ambasciatori del gusto hanno pubblicato *La psicologia a servizio della ristorazione*, la prima ricerca che studia la salute mentale e lo stress lavoro-correlato nella ristorazione in Italia. I risultati dell'inchiesta, condotta prima e durante la pandemia, evidenziavano diverse criticità. Tra queste, quelle indicate come più problematiche sono il turnover del personale, per l'80 per cento degli intervistati, la mancanza di equilibrio tra vita lavorativa e vita privata (per il 55 per cento), gli orari di lavoro troppo lunghi (55 per cento) i carichi di lavoro troppo elevati (54 per cento), i disturbi del sonno (54 per cento), oltre all'ansia (40 per cento), la tristezza (38 per cento) e l'isolamento sociale (35 per cento).

Nel Regno Unito, prima ancora della pandemia, il sindacato Unite aveva diffuso dati altrettanto inquietanti, secondo i quali la ristorazione sta mettendo a rischio la salute mentale e fisica dei suoi dipendenti²². Il 79 per cento dei cuochi, infatti, ha dichiarato di lavorare così tanto da aver avuto un incidente, o di averne rischiato uno, per via della stanchezza, il 51 per

cento ha affermato di soffrire di depressione a causa del sovraccarico di lavoro, il 69 per cento ha riferito che l'orario incide negativamente sulla propria salute, mentre quasi un terzo (il 27 per cento) ha confessato di bere alcolici per riuscire ad arrivare a fine turno. In questi casi, la cultura del «lavoro fino allo sfinimento», spiegava il sindacato, crea stress, depressione, malattia e morti sul lavoro.

Tutti fattori che, da questo punto di vista, non sono un problema personale ma gestionale.

Una governance disfunzionale crea problemi di salute mentale, burnout, esaurimento emotivo, scarsa soddisfazione, bassa produttività e mina il funzionamento dell'organizzazione. Lo ribadisce il rapporto dell'Ordine degli psicologi del Lazio e dell'Associazione italiana ambasciatori del gusto:

Il «burnout» così spesso segnalato dagli operatori del settore della ristorazione – non diversamente da quello che accade in molti altri comparti della vita economica – è in larga misura effetto di problemi organizzativi più che personali. La psicologia rileva che i problemi personali non sono mai degli «in sé», ma sempre si situano entro reti di rapporti interpersonali ed entro processi di regolazione di queste reti, che sfuggono alla razionalità astratta dell'organizzazione pensata «a tavolino» e rispondono all'organizzazione reale, informale, spesso regolata da processi inconsci che prevalgono su quelli formalizzati che sono loro sovrapposti ²³.

Quanto sta avvenendo nella ristorazione è un tema di discussione anche, e forse soprattutto, tra i lavoratori, specie tra coloro che tentano di portare pratiche virtuose all'interno del settore.

Questa lettera anonima, inviata all'Ordine dei camerieri e cuochi alla carta (Occca) fondato nel 2015 da Marco Natali – un esemplare tentativo di creare una comunità di professionisti in grado di dare voce alle riforme necessarie nella ristorazione –, è una delle numerose testimonianze di burnout che costellano il settore:

Ciao Occca.

Io sono nella fase burnout, lavoro nello stesso ristorante da cinque anni, io e la mia ragazza portiamo avanti la sala come dipendenti. Oramai siamo cotti a puntino fino a tornare a casa super mega stressati. Stiamo per dare le dimissioni tutti e due causa:

tornare a vivere. Tornare a fare attività sportiva, stare con la famiglia, uscire con gli amici, andare al cinema, guardare un film insieme senza fare le 4 di notte per poi svegliarsi stanchi morti per andare al lavoro. Amiamo questo lavoro ma purtroppo la nostra vita sta diventando davvero dura. A questo punto ti chiedo: Faccio bene a cambiare lavoro?! Mi mancherà questo lavoro?! Credi sia meglio fare un lavoro dignitoso ma che ti permetta di vivere o continuare a vivere in questa maniera ²⁴?

Qualche mese fa, in un articolo su «Vice» intitolato *Nel 2022 i cuochi non vogliono piú rischiare il burnout in cucina*, la giornalista Lavinia Martini ne riportava altre, tra cui quella di Francesco:

trenta anni passati nella ristorazione, una vita disumana. Dodici anni fa sono riuscito ad evadere da quell'inferno, ho ricominciato a vivere. Solo l'idea di tornare in cucina mi fa venire i brividi, ancora oggi quel lavoro me lo ritrovo sotto forma di incubi.

E questa, anonima:

Dopo anni che ero lí avevo iniziato a frequentare una ragazza e a ragionare sul fatto di avere poco tempo e che l'impegno mentale, non tanto quello fisico, era ingestibile. Gli ultimi mesi avevo le mani che mi tremavano come fogli di giornale, ho perso quasi 10 chili, la mia attenzione calava sempre di piú quindi mi capitava di tagliarmi, scottarmi. Mi facevo almeno un piantarello al giorno fino a che non ho capito che era arrivato il momento di smettere. Sono stato fermo a pensare per almeno sei mesi, ho anche cercato altro ²⁵.

Attualmente, la ristorazione italiana sembra vivere un momento di crisi che è insieme economica, gestionale e di visione. Non solo perché la deindustrializzazione del Paese le ha lasciato la missione di compensare l'erosione del tessuto produttivo, delegando il governo del settore a ristoratori che si fanno la guerra, ma anche perché il modello Escoffier, forse, ha fatto il suo tempo. In questo contesto, il deterioramento della salute mentale è spesso sintomo di un mondo lasciato a sé stesso, afflitto da un altissimo rischio di fallimento, da costi elevati, e in cui la soluzione piú semplice, per troppi ristoratori, è scaricare i costi di tutto su chi lavora.

Tornare a vivere.

Andrea ha lasciato la ristorazione due anni fa, dopo aver lavorato a lungo come executive chef, o capo cucina, nel Centro Italia, con una retribuzione che non gli ha mai reso piú di 5,60 euro l'ora, pagati spesso metà in busta e metà fuori. Quando mi racconta di quel periodo, mi parla di un impegno sette giorni su sette, con turni che potevano arrivare anche a quindici, sedici ore al giorno, in condizioni di vitto e alloggio spesso putrescenti, al punto che le grida di un collega che trova i topi nella doccia sembrano una nota di colore. Andrea si sofferma sulle condizioni che aveva trovato in un albergo dal quale «ce ne siamo andati tutti», dice. In quell'hotel, condivideva la cucina con un lavapiatti, che chiameremo Lucio, un uomo di origini albanesi di quarant'anni, che lavorava lí da tredici, dando una disponibilità ventiquattr'ore su ventiquattro per millecento euro al mese. Lucio, racconta Andrea:

faceva un lavoro mostruoso, e nel giorno libero gli chiedevano di svolgere lavoretti gratis a casa dei proprietari, come favore. Ci hanno provato anche con me, a dirmi se potevo andare a fare un lavoro in piscina, gli ho risposto che avrei portato il costume. Lui però si sentiva già fortunato ad avere un impiego. Io gli dicevo, «guarda che una persona come te, che sa fare tante cose, trova sicuramente di meglio». Gli ripetevo che, anche se siamo in Italia, dove le condizioni sono queste, non doveva aver paura. Lui però aveva il terrore di essere licenziato e di perdere il lavoro. Quindi lavorava senza sosta e nonostante questo la proprietà si divertiva a metterlo sotto pressione.

Secondo Andrea, le condizioni erano le medesime per tutti. La cameriera di sala veniva vessata di continuo dal capo, che le metteva le mani ovunque; al lavapiatti chiedevano di pagare le comande che uscivano sbagliate, di lavorare di piú per meritare la paga misera che gli davano. Quando chiedo ad Andrea i motivi di questo gusto malato per la vessazione, risponde:

È controproducente per lo stesso ristoratore, fare cosí, perché tutto funziona meglio se le persone possono lavorare bene. Ma casi come questi accadono in maniera sistematica. Il problema non sono i singoli casi o i singoli soggetti. Tutto il settore in Italia è organizzato male. Il datore non lo ammetterà mai, ma nel momento in cui assumi personale in nero, sei consapevole di essere in torto, anche se nessuno controlla e quindi

ti è permesso farlo. Ma tu sei in torto, e lo sai che stai facendo una cosa che non va fatta. Lo sai, e questo, secondo me, apre la strada a una sequela di abusi. Mi ricordo per esempio che la proprietaria di quell'albergo non alzava un dito, eppure ogni mattina faceva il giro delle camere per raccattare le mance che la gente lasciava. Le mance dovrebbero essere date a chi rassetta le camere. Invece lei le rubava e lo raccontava fiera, come se avesse fatto una cosa giusta. Una volta che hai superato una soglia, con tutto lo sfruttamento che c'è nel settore, poi è facile, ne superi un'altra, per ridurre la dissonanza cognitiva e vedere fino a quando riesci a farla franca.

In questi casi, il luogo di lavoro si trasforma in un ambiente ostile, in cui l'unica legge è la vessazione del proprietario che, in assenza di sindacati e controlli, si serve del mobbing per «normare» il luogo di lavoro.

Il proprietario si divertiva a mettere tutti sotto pressione in una maniera vergognosa. Lo faceva apposta, quasi in modo sadico. Metteva di continuo le mani addosso alla cameriera e quando entrava in cucina le toccava il culo. Fino a che, a un certo punto, ho organizzato una specie di rivoluzione silenziosa e dopo un anno e mezzo che lavoravamo lì ci siamo licenziati in tronco. Cora, la ragazza che faceva la cameriera, continua a lavorare nel settore ristorativo ma ha cambiato posto. Lucio è andato in fabbrica e ha orari tutto sommato umani, e prende uno stipendio migliore di quello che aveva lì.

Il caso che racconta Andrea è sintomatico delle Grandi dimissioni, perché la crescita del turnover è uno degli esiti più frequenti quando i luoghi di lavoro sono regolati da pratiche vessatorie. Andrea stesso se ne è andato da quell'albergo. Durante la pandemia, poi, è riuscito a trovare un contratto di collaborazione continuata e continuativa (Co. co. co.) in una organizzazione non governativa. Con Co. co. co. di venti ore e due giorni di riposo a settimana prendeva millecento euro al mese. Me lo racconta con tono incredulo, come se avere due giorni di riposo alla settimana fosse stato per lui a lungo un privilegio inaccessibile. Che fosse possibile lavorare in modo non tossico e non massacrante era una cosa che non ricordava più.

Quando è arrivata la pandemia, dopo parecchio tempo che facevo questo lavoro, mi sono ritrovato nella precarietà assoluta. Da stagionale, sono riuscito al massimo a durare tre anni nello stesso posto, ma è stato difficilissimo. Ogni anno c'è un ricambio totale

del personale, perché le condizioni sono così pesanti che a fine stagione i rapporti si deteriorano. Per non parlare del fatto che, tra pentoloni e affettatrici, ho tutte e due le spalle e la schiena massacciate.

Quando è arrivata la pandemia mi son dovuto fermare obbligatoriamente a riflettere e a chiedermi che cosa avevo guadagnato, in questi anni. Ho fatto il punto. Vita sociale disintegrata. Dopo sei o sette anni che, come lavoratore stagionale, ogni volta cambi posto di lavoro e le persone con cui lavori, non hai neanche modo di costruirti una vita sociale. Sono arrivato al punto di pensare che se avessi fatto il monaco, un domani, la mia vita forse sarebbe migliorata, visto che più o meno sto lì. Quindi mi sono chiesto: vale la pena continuare? Certo adesso, a bocce ferme, per quanto la situazione lavorativa sia complessa, farei di tutto pur di non ritornare in quel settore.

La pandemia è stata davvero dura per chi era nella ristorazione. Da un lato, perché le condizioni di informalità lavorativa diffusa hanno reso in molti casi difficile l'accesso ai ristori, nei mesi in cui alberghi, bar e ristoranti erano chiusi. Ma anche perché, per chi è abituato a ritmi serrati, fermarsi può essere soverchiante. In ambiti tanto intensi, accade spesso che la brutalità del proprio lavoro si palesi solo quando ci si ferma, tanta è l'adrenalina che, giorno dopo giorno, spinge ad andare avanti. Nicotina, caffè, alcolici, antidolorifici e stupefacenti vengono spesso usati per lenire lo stress. La pandemia è stata un'opportunità violenta e feroce per prendere visione di ciò che non funzionava nella propria vita e nel proprio luogo di lavoro.

Ho avuto la necessità di cercare un supporto psicologico, durante quei mesi, e ancora mi serve. Il problema è che mi sono reso conto che avevo investito in un settore lavorativo che... Forse siamo stati un po' ingenui, ci hanno fatto credere che potevamo diventare tutti *MasterChef*. C'è stata una bella propaganda mediatica da questo punto di vista, in Italia, e il risultato è stata la delusione di dire: Okay, ho investito in un settore in cui speravo di trovare una situazione decente e invece non l'ho mai trovata.

Tempo fa, l'«Economist» ha raccontato la storia di Steve, giovane cresciuto come figlio unico di una famiglia facoltosa. I voti alti, la squadra di baseball e la borsa di studio per l'Ivy League lo avevano preparato alla vita a cui era stato destinato. «Non era tanto come se stessi facendo tutte queste cose fantastiche, quanto piuttosto come se mi stessi inserendo nel

ruolo che avevano già scritto per me». Steve sembra aver vissuto la sua intera esistenza in quel personaggio, finché, un bel mattino, quando la sua sveglia suona alle 5.40, lui la spegne, si gira dall'altra parte e al lavoro non si presenta. Non stiamo parlando della ristorazione, qui, ma di un ragazzo che a un certo punto rompe quel meccanismo di inerzie e automatismi che lo guidano ogni giorno in una vita che non ha scelto, e si rifiuta di tornare al lavoro. «I suoi desideri erano come un muscolo negletto», scrive lo psicanalista Josh Cohen nel raccontare la vicenda di Steve²⁶. Nel libro intitolato *Not Working: Why We Need to Stop*, del 2018, Cohen rivela cosa avviene nel suo studio quando persone come Steve cercano il suo aiuto: in molti casi, i suoi pazienti paiono delegare le decisioni della propria vita a un pilota automatico fino a che non accade qualcosa che impone loro di riprendere il controllo. Non c'è una ragione unica per la quale le persone mollano, né queste ragioni sono equiparabili. La questione fondamentale è che in ogni singolo caso il corpo d'improvviso sente il bisogno di riprendere possesso della propria esistenza. Josh Cohen, non a caso, dice che tutte queste «storie di reclusione» vengono interrotte da una condizione simile: *l'impulso di vivere*.

Nel caso di Andrea, la decisione deriva da un semplice calcolo costi-benefici.

Benefici: un netto di circa millecinquecento euro al mese, quando va bene.

Costi: senza casa, senza famiglia, con una vita sociale disintegrata, quindici ore di lavoro al giorno, schiena e spalle massacrate, zero prospettive di stabilità futura, nessun giorno libero, burnout permanente e obbligo di ricominciare ogni anno da zero.

Sfido chiunque, dopo anni, a scegliere diversamente.

Di fatto, nel calcolo costi-benefici, ogni storia è differente.

Dolcezza, dov'è il capo?

Susanna, pasticcera, ha alle spalle un percorso faticoso, fatto di stage non pagati in ristoranti stellati e turni di quattordici ore al giorno, di apprendistati in pasticcerie di fama mondiale segnati da urla e punizioni, di turni infiniti con compagnie di catering che sembrano fabbriche di sommerso e illegalità. Nonostante gli ambienti in cui si è trovata – l'ultimo

dei quali è una ditta di catering che chiedeva di lavorare rigorosamente in nero con turni di quindici ore al giorno per dieci euro l'ora (per la precisione, nove euro per le donne e dieci per gli uomini) –, Susanna dice che il problema principale non sono le paghe, ma il clima di aggressività e terrore che pervade il comparto. Susanna rivela di aver imparato a fare la pasticceria presso celebri e prestigiosi maestri, ammirati a livello internazionale, e che tuttavia la formazione avveniva in un contesto di terrore, sotto la guida di chef egocentrici per i quali l'unico modello di insegnamento efficace era sfruttare gli apprendisti così come sono stati sfruttati loro. «Tutti vogliono diventare chef, ma a un certo punto ho realizzato che diventare chef vuol dire che dopo essere stato sfruttato per tutta la vita inizi tu a sfruttare gli altri», dice Susanna. È così che, anche chi ama questo lavoro come lei, fa fatica a resistere a queste condizioni. Susanna racconta, per esempio, di essersi a lungo colpevolizzata per la situazione, «pensando di essere io, il problema, di essere io che non ero in grado di reggere». Adesso ha trovato un lavoro che le lascia più libertà e spazio creativo, ma sempre in nero.

All'inizio della stesura di questo libro, ho parlato a lungo con Giusi Palomba, traduttrice e autrice di *La trama alternativa. Sogni e pratiche di giustizia trasformativa*²⁷, che durante la pandemia ha deciso di lasciare il lavoro di cuoca per dedicarsi alla scrittura. Per lungo tempo ha lavorato nella ristorazione, dapprima come cameriera di sala e infine come cuoca, con un percorso lavorativo che è iniziato nel Sud Italia, è continuato in Toscana e si è concluso a Barcellona. Giusi ha uno sguardo lucido, appassionato e dissacrante sui problemi che affliggono la ristorazione. Essere una donna in quell'ambiente, dice, non è semplice. «La cucina è considerata un'attività da donne, ma paradossalmente gli chef sono quasi tutti maschi». Un articolo riassumeva con poche, semplici parole questa problematica: «Dolcezza, dov'è il capo?» Oppure: «Sai dov'è il cuoco?»²⁸

Per Giusi, il problema principale in sala è la «logica della transazione», l'idea che il cliente paghi per un servizio e pensi che in quel servizio tu sia inclusa.

Nella ristorazione c'è questa logica di dire: ti pago per un servizio. In una transazione io ti pago e ti do una mancia, il che significa che posso pretendere la tua

condiscendenza. Questa cosa si accentua quando si è aperti fino a tardi e c'è un elevato consumo di alcol. Nei posti turistici, dove tutto viene consumato, non è raro che il consumo tenti di coinvolgere anche le donne sul posto di lavoro. Una cosa che aumenta tantissimo se interseca il corpo di una donna razzializzata. L'uomo va in completo visibilio per la possibilità di usufruire del potere minimo che crede di poter esercitare nei confronti del corpo di una donna nera. Ho visto dei comportamenti con le donne, cose che non avrei voluto vedere.

È il caso di Cora, cui abbiamo accennato prima: la donna che, nel racconto di Andrea, mentre lavorava in sala, doveva contemporaneamente proteggersi dalle molestie del capo. Secondo Giusi Palomba, capita che il corpo della donna risvegli la nostalgia per un'epoca suprematista in cui il dominio maschile regnava incontrastato. «È come se avessero nostalgia di un tempo in cui potevano molestare liberamente le donne», scrive un'autrice anonima in un articolo su «Vice»²⁹. In effetti, i pochi numeri di cui disponiamo sulle denunce per molestie sporte dalle donne che lavorano nella ristorazione sono spaventosi.

Secondo un'indagine del Social Science Research Solutions (Srs) intitolata *The Tipping Point* e pubblicata da One Fair Wage nel gennaio 2021, il 71 per cento delle lavoratrici della ristorazione negli Stati Uniti ha subito molestie sessuali almeno una volta³⁰. La Equal Employment Opportunity Commission conferma che dalla ristorazione arriva un tasso di denunce di molestie più elevato rispetto a quello rinvenibile in ogni altro ambito lavorativo³¹. Un sondaggio della Hospitality Management Degree addirittura riporta che nove donne su dieci sono state oggetto di molestie sessuali sul lavoro³². Negli ultimi anni, la ricerca si è soffermata molto sulle *tip workers*, le lavoratrici la cui paga dipende anche, in parte, dalla mancia. Spesso, le *tip workers* sono le più esposte a episodi di molestie, a commenti rudi o sessisti, a clienti o datori di lavoro che non resistono alla tentazione di approfittare dello squilibrio di potere esistente.

Per quanto sia del tutto normalizzato, del resto, il sistema delle mance è nato negli Stati Uniti subito dopo la Guerra civile, quando la schiavitù era stata abolita ma la cultura suprematista rifiutava di concedere eguali diritti alle minoranze. Lo racconta Danny Meyer, un noto ristoratore conosciuto, tra le altre cose, per aver eliminato il sistema delle mance nei propri locali e

sostenuto l'introduzione di stipendi più alti nell'intero settore. In quegli anni, spiega Meyer:

L'industria della ristorazione e quella dei trasporti hanno presentato con successo una petizione al governo degli Stati Uniti per ottenere una deroga per le loro industrie, in base alla quale non avrebbero pagato i loro camerieri, ma non sarebbe stata considerata schiavitù perché avrebbero chiesto ai clienti di pagare le mance. E quindi nessuno poteva dire di essere stato ridotto in schiavitù³³.

La mancia è l'epitome della logica della transazione, e consente di abusare di un lavoro svalorizzato.

Per Giusi Palomba, queste problematiche sono state a lungo sottovalutate.

In questi programmi di cucina, tipo *MasterChef*, non si parla mai della tossicità che esiste nell'ambito della ristorazione. Eppure, il livello di sacrificio è così alto che anche il consumo di alcol e farmaci che alleviano il dolore lo è. Ciò significa cocaina nei locali, alcol nei bar, e nelle cucine un sacco di paracetamolo, proprio come fossero caramelle. Il problema è che con i turni che fai, dovresti prenderti molta più cura di te. Io ho dovuto cambiare sempre lavoro per questioni fisiche, cioè burnout, sciatica, perché loro se possono ti spremono fino alla morte. È molto più facile che sia tu ad andar via che loro a licenziarti. Ovviamente le persone che hanno famiglia fanno più fatica a lasciare, però anche avendo famiglia, gli orari che fai ti impediscono di avere una vita. Dove lavoravo, il turno pomeridiano finiva alle due di notte e nel week-end alle tre, ma poi si facevano sempre le quattro. La mattina ti svegli tardi, perché hai una quantità di adrenalina in corpo, quando vai a letto, che hai bisogno anche di una decompressione minima, prima di dormire. Quindi la tua vita è rovesciata, rispetto a quella dei tuoi cari. Nel frattempo, i dolori fisici che hai ogni giorno vengono sottovalutati. Ricordo questa collega che aveva sempre male ai polsi, fino a che non è riuscita più a prendere in mano le padelle, e curava tutto con il paracetamolo. Mentalmente un antidolorifico aiuta perché ti permette di non sentire il dolore, ma se tu non senti il dolore non significa che non ci sia o che se ne sia andato.

Come detto, Giusi Palomba ha lasciato la ristorazione durante la pandemia.

Prima della pandemia stavo cominciando a fare la cuoca a tempo pieno. Poi sono stata male e ho lasciato. Ho ripreso con un lavoro di cuoca part time al mattino e contemporaneamente facevo la guida enogastronomica. Quando è iniziata la pandemia, entrambi i lavori sono scomparsi. Paradossalmente, quel momento nero in cui avevo davanti la morte, per me è stato una boccata di ossigeno. Mi sono potuta fermare per la prima volta dopo tanti anni. Mentre la gente non poteva respirare a causa del virus io iniziavo a farlo. Con questo paradosso ancora non ho fatto pace. È stato allora che sono riuscita a trovare la forza di cambiare settore. Mi sono resa conto che mi potevo guadagnare la vita traducendo, che è il più selvaggio dei sogni che potessi fare.

La storia di Giusi mostra come essere una donna nella ristorazione significhi molte cose insieme: significa vivere in un contesto insicuro e insidioso, ma anche trovare la maniera per ripensarlo, agendo di concerto con le colleghe e i colleghi, per tentare di creare un ambiente di tutela reciproca nel quale imparare a prendersi cura degli altri e di sé, un approccio, questo, dal quale possono nascere nuovi modi di lavorare. Negli ultimi anni sono nati vari esperimenti per ripensare il mondo della ristorazione: per esempio #FairKitchens, che opera per rendere il settore più equo e inclusivo, occupandosi molto della formazione di ristoratori e del personale. La crisi della ristorazione sta generando nuove visioni del mestiere, rispettose della diversità, dell'ambiente e della salute mentale di chi lavora, proprio come suggeriva la lettera di Harold Villarosa. Forse, le Grandi dimissioni possono diventare un'opportunità per formare i ristoratori e insegnare loro a individuare un modello organizzativo più sostenibile per i loro locali.

Quando ho chiesto a Susanna cosa bisognerebbe cambiare per migliorare le condizioni di lavoro nel comparto, mi ha detto tre cose:

1. Più ispezioni sul lavoro per verificare le condizioni reali di impiego del personale della ristorazione. Questo consentirebbe di ridurre il lavoro sommerso e di creare condizioni di lavoro migliori e più vivibili.
2. Erogare corsi di formazione per i datori di lavoro che vertano su come trattare i dipendenti, perché non è possibile che la gente ti urli in faccia, ti minacci di morte, mentre fai i pasticcini.
3. Un'altra questione è formare il personale: quando vai a fare l'alberghiero, ci devono essere anche delle ore di diritto del lavoro, in modo tale che chi lavora nel

settore possa agire da freno a questa deriva.

Mettere in regola il personale, pagare in busta tutte le ore svolte, garantire il rispetto dei diritti del lavoro: queste piccole regole, da sole, consentirebbero di migliorare le condizioni di lavoro nella ristorazione e, probabilmente, di venire a capo dell'annoso problema della carenza di personale.

Invece di fare una campagna contro il reddito di cittadinanza, è forse giunto il momento di ascoltare le ragioni dei *quitters* e di fare una campagna contro il lavoro nero.

1. NATALI, M., *L'arte di Mangiar Fuori. Manuale del Cliente*, Boh! Edizioni, Bologna 2022, <https://bohedizioni.it/products/larte-di-mangiar-fuori-manuale-del-cliente>
2. BASCETTA, M., *Economia politica della promessa*, Il Manifesto Libri, Roma 2015.
3. OXFAM, *Disuguitalia. Ridare valore, potere e dignità al lavoro*, maggio 2022, https://www.oxfamitalia.org/wp-content/uploads/2022/05/WEB_Disuguitalia_2022_CLEAN.pdf
4. FIPE, *Dumping contrattuale nel settore dei pubblici esercizi*, marzo 2022, https://www.fipe.it/wp-content/uploads/2022/05/Guida_dumping_PE-web.pdf
5. LAZZERONI, L., *Il parossistico «mercato» dei contratti collettivi*, in «Labour», (2021), n. 2, pp. 135-53.
6. Rapporto Fipe, p. 35.
7. GARNERO, A. e LUCIFORA, C., *Sui contratti «pirata» chiudere un occhio non paga**, sul sito Lavoce.info, 8 aprile 2022, <https://www.lavoce.info/archives/94305/contratti-pirata-chiudere-un-occhio-non-paga/>
8. Per completezza d'informazione, bisognerebbe dire che questi trecentonovantatremila beneficiari con una posizione lavorativa attiva costituiscono circa il 40 per cento dei nuclei familiari beneficiari di RdC (trecentoventiseimila su ottocentocinquantacinquemila) e il 20 per cento circa delle persone beneficiarie (trecentonovantatremila su due milioni).
9. POLANYI, K., *The Great Transformation*, Beacon Press, Boston 1944, https://inctpped.ie.ufrj.br/spiderweb/pdf_4/Great_Transformation.pdf
10. GIORDANO, B., *Lavoro, strage permanente*, in «la Repubblica», 3 febbraio 2023, p. 33.
11. GAINSFORTH, S., *Cameriera*, Einaudi, Torino 2022.

12. AIMONE GIGIO, L. e CAMUSSI, S. A. M., *Questioni di economia e finanza. Cambiamenti nella struttura qualitativa dell'occupazione*, luglio 2022, https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/qef/2022-0705/QEF_705_22.pdf
13. CAVALCOLI, D., *Ristoranti e alberghi, 2 addetti su 3 sono lavorativamente poveri*, in «Corriere della sera», 12 luglio 2022, https://www.corriere.it/economia/lavoro/cards/ristoranti-alberghi-2-addetti-3-sono-lavorativamente-poveri/lavoro-povero-italia_principale.shtml
14. FIPE, *Ristorazione. Rapporto annuale 2021*, <https://www.fipe.it/wp-content/uploads/2022/03/Rapporto-Ristorazione-2021.pdf>
15. *Fipe: in 14 mesi di pandemia persi 514mila posti di lavoro*, in «Il Sole 24 Ore», 18 maggio 2021, <https://www.ilsole24ore.com/art/fipe-14-mesi-pandemia-persi-514mila-posti-lavoro-AEi0xBK>
16. NATALI, M., *Quello che il ristoratore non vuole capire*, sul sito Occca.it, <http://www.occca.it/quello-ristoratore-non-vuole-capire/>
17. ETUC, *Study: Low Pay Causing Labour Shortages*, 6 aprile 2023, <https://etuc.org/en/pressrelease/study-low-pay-causing-labour-shortages>
18. MATTEINI, C., *Lavoro sottopagato – Turni «spezzati», niente riposi, 17 ore dietro il bancone per 800 euro al mese: per i lavoratori la ristorazione è una giungla. «Vessazioni e minacce sono la regola»*, in «il Fatto Quotidiano», 11 novembre 2021, <https://www.ilfattoquotidiano.it/2021/11/11/lavoro-sottopagato-turni-spezzati-niente-riposi-17-ore-dietro-il-bancone-per-800-euro-al-mese-per-i-lavoratori-la-ristorazione-e-una-giungla-vessazioni-e-minacce-sono-la-regola/6384416/>
19. NGUYEN, T., *Amanda Cohen's Sage Advice on Becoming a Professional Chef: «Don't»*, sul sito Mediaite.com, 13 dicembre 2021, <https://www.mediaite.com/food/amanda-cohens-sage-advice-on-becoming-a-professional-chef-dont/>; Amanda Choen è la chef e proprietaria di *Dirt Candy* a New York, 2012.
20. VILLAROSA, H., *Why Escoffier's Brigade System Has to Go*, sul sito FinediningLovers.com, 13 agosto 2020, <https://www.finedininglovers.com/article/escoffiers-brigade-system>
21. RADIO POPOLARE, *Mancano lavoratori stagionali, i ristoratori: «È colpa del reddito di cittadinanza»*, <https://www.radiopopolare.it/mancano-lavoratori-stagionali-i-ristoratori-e-colpa-del-reddito-di-cittadinanza/>
22. *Two-Thirds of London Chefs Believe Long Hours' Culture Is Harming Their Health, Unite Survey Reveals*, sul sito UniteLegalService.org, 27 aprile 2017, <https://www.unitelegalservices.org/news-stories/two-thirds-of-london-chefs-believe-long-hours-culture-is-harming-their-health-unite-survey-reveals>
23. PELUSI, D., CORRADINI, I. e AMORE, F., *La psicologia al servizio della ristorazione*, <https://www.ambasciatoridelgusto.it/wp-content/uploads/2022/02/2022.02.25-Ricerca->

conoscitiva-e-best-practice_3rid.pdf

24. <https://www.facebook.com/OCCCAofficial/posts/faccio-bene-a-cambiare-lavoro-di-un-cameriere-anonimociao-occcaio-sono-nella-fas/3171073246257626/>
25. MARTINI, L., *Nel 2022 i cuochi non vogliono piú rischiare il burnout in cucina*, in «Vice», <https://www.vice.com/it/article/wxdanb/burnout-ristorazione>
26. COHEN, J., *Minds Turned to Ash*, in «The Economist», 29 giugno 2016, <https://www.economist.com/1843/2016/06/29/minds-turned-to-ash>
27. PALOMBA, G., *La trama alternativa. Sogni e pratiche di giustizia trasformativa*, minimum fax, Roma 2023.
28. KEOHANE, J., *The Horrors, Degradations & Ass-Kicking Triumphs of NYC's Female Chefs*, sul sito Thrillist.com, 17 aprile 2015, <https://www.thrillist.com/eat/nation/horrors-of-being-a-female-chef-nyc-female-chef-stories>
29. ANONYMOUS, *How I Feel As a Bar Waitress When You Sexually Harass Me*, in «Vice», 30 agosto 2016, <https://www.vice.com/en/article/9agnxa/how-i-feel-when-you-sexually-harass-me-as-your-bar-waitress>
30. *One Fair Wage. The Tipping Point*, marzo 2021, https://onefairwage.site/wp-content/uploads/2021/03/OFW_TheTippingPoint_3-1.pdf
31. THUY VO, L., *We Got Government Data on 20 Years of Workplace Sexual Harassment Claims. These Charts Break It Down*, sul sito BuzzFeedNews.com, 5 dicembre 2017, <https://www.buzzfeednews.com/article/lamvo/eeoc-sexual-harassment-data>
32. *Sexual Harassment in the Hospitality Industry*, <https://hospitalitymanagementdegrees.net/features/sexual-harassment-in-hospitality-infographic/>
33. COHN, E., *Shake Shack Founder Danny Meyer Calls Tipping a Massive Hoax that Was Born out of Slavery*, in «Business Insider», 11 gennaio 2017, <https://www.businessinsider.com/tipping-is-a-hoax-born-out-of-slavery-danny-meyer-says-2017-1?r=US&IR=T>

Capitolo sesto

L'inferno è vuoto e tutti i diavoli sono qui ¹: le dimissioni nella grande distribuzione

1. Lo scarto dello scarto.

Vuoi sbarazzarti di un dipendente ma non hai alcuna intenzione di pagare il ticket licenziamento?

Lascia che ti presenti: mobbing! Grazie a mobbing potrai portare il tuo dipendente al limite della sopportazione umana finché non sarà costretto a scegliere tra il manicomio e le dimissioni. Così facendo potrai anche risparmiare fino a millecinquecento euro da reinvestire in una fuga romantica con la tua amante.

Mobbing! Se vivessimo in un Paese civile si potrebbe denunciare ma viviamo in Italia quindi ehi, approfittane ora.

ERTA KNK ²

Confermo il dato delle dimissioni perché io sono una di loro, me ne sono appena andata. Da novembre non lavoro più in quel supermercato. Insieme a me se ne sono andate molte persone e in questi ultimi due anni c'è stato un turnover incredibile.

Inizia così Rosa, che per diverso tempo è stata banconista nel reparto gastronomia di una catena di supermercati, prima di dimettersi e fare un corso di formazione necessario per l'insegnamento. Ha ventinove anni, ha cominciato a lavorare per mantenersi durante gli studi, e dopo la laurea ha continuato. È una cosa frequente, nel commercio: accade spesso di arrivare a lavorare nel settore per caso, perché si ha bisogno di soldi, e di non smettere per assenza di alternative. Negli ultimi anni, Rosa ha lavorato per tre diverse catene con contratto a tempo indeterminato di venti ore a settimana. Per una ragione o per l'altra, da tutte queste catene si è sempre

dimessa. Nel suo racconto, la grande distribuzione è un luogo di lavoro faticoso, spesso fatto di orari invivibili, di domeniche occupate e di giorni di riposo mancati, che sembra risucchiare ogni istante libero in un eterno, interminabile presente.

Rosa comincia descrivendo i tre anni di lavoro presso una multinazionale che in Italia ha moltissimi punti vendita e un fatturato in continua crescita. In quell'azienda, dice,

tutto sommato non mi trovavo male perché i turni erano di mezza giornata: il turno mattutino cominciava alle sei e finiva alle tredici, quello pomeridiano andava dalle tredici fino alle otto e trenta.

Seppure i turni fossero gestibili, lo stesso non si poteva dire della cultura del lavoro.

Di norma Rosa lavorava in gastronomia, dove preparava la vetrina, faceva il pane e usava l'affettatrice, un mostro pesante che le lasciava i lividi sulle braccia. Durante il Covid, non era raro che la assegnassero ad altri punti vendita, per coprire le assenze dei lavoratori positivi al virus. Nella grande distribuzione accade di frequente che le persone vengano spostate da un punto all'altro. Di solito questo succede quando i dipendenti diventano «scomodi»: se sono critici nei confronti dei capi, se si lamentano dei turni, oppure quando chiedono dei permessi, mi spiega Rosa: «Allora cominciano a farti girare a destra e a manca», per punizione. Con la pandemia, a questi spostamenti si è aggiunta la necessità di coprire i turni dei colleghi malati.

Quella settimana avevo litigato col direttore perché diceva che non ero abbastanza veloce. C'era stata tra noi una discussione molto accesa. Lui sosteneva che, oltre a essere più veloce, dovevo accettare di lavorare dieci minuti in più al giorno. Io gli avevo risposto che per me andava bene lavorare dieci minuti in più al giorno, ma mi doveva pagare, perché nessuno fa niente per niente. Lui sta comprando la mia forza lavoro e io non lavoro gratis.

Dopo questo diverbio, Rosa viene spedita in un punto vendita in cui c'era un focolaio Covid. Era marzo 2020, il periodo più difficile della pandemia.

Mi hanno mandato a lavorare in un focolaio e non mi hanno detto niente. Mi sono sentita lo scarto dello scarto. Ho detto, vabbe', capisco che mi vuoi male. Per carità, capisco che ti sono antipatica, ma perché mandarmi in una situazione così pericolosa?

In quei mesi, i supermercati lavoravano in uno stato di emergenza. Non era raro che la dirigenza pretendesse turni più lunghi, che in alcuni casi arrivavano a raddoppiare. I clienti erano nervosi e aggressivi, e mancavano mascherine, guanti, disinfettanti e opportune procedure di sanificazione; per non parlare dell'inadeguata preparazione a gestire quanto stava accadendo. E, come si è detto, spesso l'azienda chiedeva di coprire in altri punti vendita le assenze di chi era a casa in malattia, anche se le direttive ministeriali avevano previsto l'annullamento di trasferte e viaggi di lavoro, per ridurre le occasioni di contagio.

C'era il caos generale, perché non avevamo le mascherine, facevamo turni che andavano ben oltre le quaranta ore a settimana, dovevamo gestire i clienti impazziti ed eravamo tutti stressatissimi. Era veramente una situazione faticosa, anche perché noi dei supermercati eravamo le uniche persone che continuavano a lavorare, oltre al settore sanitario.

In seguito, il direttore si è scusato per aver mandato Rosa a lavorare in un punto vendita nel quale c'era un focolaio, aggiungendo che non l'aveva potuta avvisare del rischio «perché si trattava di un'informazione sensibile». La questione, tuttavia, non era informare o meno Rosa del pericolo che avrebbe corso. Era non costringerla a correrlo. Per legge, il datore è tenuto a adottare tutte le misure necessarie per tutelare la salute e la sicurezza degli impiegati, in linea con le norme per la prevenzione degli infortuni sul lavoro. Spesso, tuttavia, nei luoghi di lavoro, la legge scompare.

Il rapporto Inail pubblicato a settembre 2022 mostra che, dall'inizio della pandemia, i contagi denunciati sono stati quasi trecentomila, il 2,6 per cento dei quali nel commercio all'ingrosso e al dettaglio, mentre le denunce di infortunio sul lavoro con esito mortale sono state quasi mille, l'11,5 per cento delle quali nel commercio³. Cassieri, scaffalisti e magazzinieri, malgrado il rischio di contagio, permettevano alla società intera di andare avanti, mentre le aziende scaricavano sui dipendenti i rischi dell'emergenza.

«Non è che abbiamo paura, siamo terrorizzati», dichiarava in quei giorni un dipendente a «Open», «quando si ha paura è per qualcosa che si conosce. Noi non siamo abituati a lavorare sette ore con la mascherina, non sappiamo a cosa andiamo incontro, non siamo medici, non sappiamo riconoscere i sintomi»⁴. Questo stato d'animo di terrore era acuito dal fatto che il numero di lavoratori in malattia aumentava, ma nessuno spiegava il perché:

Il numero di personale in malattia è salito esponenzialmente: nel supermercato dove lavoro abbiamo il 20 per cento di personale in meno, mancano venti persone su un totale di circa novanta. Stanno male? O hanno paura? Non passa un giorno che non vedo un collega piangere o colleghi che vogliono scappare perché vedono code interminabili, o colleghi a cui vengono le palpitazioni ad indossare le mascherine tutte quelle ore.

Rosa racconta una storia simile, e ricorda che nessuno li avvisava di eventuali casi di Covid in negozio. La preoccupazione principale della direzione non era tutelare la salute del personale, ma evitare che questo si spaventasse e rimanesse a casa, lasciando i turni scoperti.

La cosa che ci metteva più in ansia è che quando qualcuno restava a casa in malattia nessuno ti avvisava che un collega aveva il Covid, che magari sarebbe stato meglio fare un tampone e rimanere sotto controllo. Nessuno doveva sapere niente. Era una cosa che si nascondeva, perché avevano paura che i dipendenti si facessero prendere dal panico e restassero a casa. Il principio era questo: bisogna fatturare il più possibile. C'è una possibilità di fatturare di più? Benissimo, bisogna fatturare di più. Non ti puoi permettere di stare a casa, perché sennò io perdo il fatturato. Questa è la grande distribuzione, non esistono le persone, esiste solo il profitto.

I supermercati erano presi d'assalto, come espressione del timore che la pandemia privasse la popolazione della possibilità di accedere a quanto necessario per la sopravvivenza, con tutti gli effetti che ricordiamo: le code all'ingresso, gli scaffali vuoti, le risse all'entrata. È stata chiamata *apocalypse shopping*, la tendenza a fare scorta di provviste in preda al panico, come se l'unico modo per salvarsi fosse comprare l'ultima scatola di cereali in commercio. Lo psicologo Paul Marsden ha parlato di *retail therapy*, la terapia dello shopping, per spiegare il tentativo di «riprendere il controllo» in un contesto di pericolo, anche facendo cose irragionevoli

come acquistare carta igienica per un anno. Uno studio del sociologo Mayer ha esaminato le conseguenze di questa situazione nei supermercati, mostrando come l'obbligo di affrontare quotidianamente dei rischi senza alcuna preparazione né un adeguato supporto abbia contribuito a deteriorare la salute mentale del personale⁵. Le testimonianze parlano di un ambiente insicuro, che spesso diventava ostile, puntellato da forme di abuso fisico e verbale, in cui l'unica cosa certa era la necessità di lavorare per non perdere il posto, in una specie di ricatto peggio di paura che portava quasi sempre a un collasso emotivo o fisico. Per riprendere un caso tra tutti, dall'analisi di Mayer:

L'abuso verbale e talvolta fisico da parte dei clienti, la distrazione e l'abuso verbale da parte dei dirigenti del nostro negozio e l'ulteriore stress delle ultime settimane mi hanno portato a un punto di rottura, facendomi perdere l'equilibrio fisico e mentale.

Uno studio delle psicologhe Roberta Valtorta, Cristina Baldissarri e Chiara Volpato dell'università Bicocca sottolinea come le condizioni di lavoro nei supermercati abbiano portato a un livello di stress paragonabile a quello del settore sanitario⁶. Per le autrici della ricerca, che ha coinvolto un campione di quattrocentoventidue persone impiegate come cassiere, scaffaliste e magazziniere dei supermercati durante la pandemia, «si può sostenere che l'esplosione del coronavirus abbia generato un'emergenza per la salute mentale in questo gruppo di lavoratori».

L'indagine mette in evidenza il legame tra burnout e disumanizzazione, e dunque l'impatto che ha sulla salute mentale del personale il sentirsi trattato come uno strumento, fatto che era solito accadere in quel periodo, in cui gli orari di lavoro raddoppiavano e il contagio era diventato un rischio da correre per portare a casa lo stipendio. In questo contesto, la disumanizzazione è la sensazione di trovarsi in balia delle decisioni aziendali come mere pedine da spostare all'occorrenza, senza alcuna possibilità di mantenere il controllo sulla propria vita.

La sintesi della ricerca è nelle parole di una cassiera: «Mi sento trattata come se fossi una parte della cassa». Per Valtorta, Baldissarri e Volpato, la sensazione di essere spodestati dalla propria esistenza e dalla possibilità di rifiutare determinati incarichi e turni ha un impatto negativo sulla salute mentale. I risultati dello studio confermano l'ipotesi e riportano che il 73

per cento del personale accusava una sofferenza psicologica severa o importante: il 32 per cento degli intervistati presentava sintomi di burnout grave, il 41, sintomi di esaurimento e cinismo.

È interessante che in questa ricerca si utilizzino termini assai simili a quelli che troviamo nel racconto di Rosa. Rosa ha già detto di essersi sentita «lo scarto dello scarto», a causa delle modalità con cui veniva spostata da un punto vendita all'altro, a prescindere dalla sua volontà e dal pericolo oggettivo. In seguito, verso la fine dell'intervista, dirà chiaramente che, per lei, la cosa peggiore della grande distribuzione è la percezione di essere annullata come persona.

Nella grande distribuzione ce ne andiamo tutti per gli stessi motivi. Praticamente il dipendente non esiste. Non esiste. Il dipendente è solo una macchina che lavora: deve lavorare e possibilmente non rompere. La questione si pone anche nei turni, perché i turni sono la prima forma di rispetto nei confronti dei dipendenti, perché se non mi consenti di riposare o di avere una vita io non vivo. Non posso vivere se quando stacco alle 20 devo andare a casa e scegliere se mangiare, lavarmi o dormire otto ore perché poi alle cinque mi devo svegliare per essere in negozio alle sei del mattino. La cosa più insopportabile è stata essere considerata come un oggetto, non come una persona con tutti i suoi bisogni. Dovevi essere come una semplice macchina, svuotata di ogni pulsione emotiva.

Dopo la trasferta nel focolaio, Rosa chiede di essere mandata in un altro punto vendita. Nel nuovo posto, tuttavia, la situazione non è migliore.

Il direttore era la cosa più simile a un gerarca nazista che io abbia conosciuto. Io avevo avuto piccole discussioni con la sua compagna, che lavorava in un altro punto vendita e insultava noi dipendenti. La mattina mi diceva «sei inguardabile», «è arrivata la piccola comunista», commentava come mi vestivo, diceva che ero una saputella. Non lo faceva solo con me: con le ragazze più deboli faceva mobbing psicologico e diceva loro che non erano capaci di fare niente. Poi a un ragazzo gay ha detto testualmente: «Di quelli come te non c'è da fidarsi perché sono tutti dei ladri».

Piccoli tiranni.

«Un giorno ero al lavoro, mi ero dimenticata di tirarmi via gli orecchini. Il direttore ha cominciato a urlare “Gli orecchini, gli orecchini! Vergognati, gli orecchini”», spiega Rosa. Per chi lavora in gastronomia, le norme per la sicurezza alimentare prevedono che non vadano indossati orecchini, collane, anelli, braccialetti o orologi, perché impediscono un’accurata igiene del corpo e delle mani, come recita il manuale di controllo Haccp (Hazard Analysis and Critical Control Points). È vero che Rosa non avrebbe dovuto indossare gli orecchini, dunque. Tuttavia, le urla e l’aggressione verbale prescindono dal pretesto e rimandavano a una cultura del lavoro che ambisce a controllare i dipendenti attraverso vessazioni e minacce. Per Rosa, il clima in quel supermercato «era di terrore puro». Il direttore le diceva che doveva fare «un bagno di umiltà»; che lei e i colleghi non dovevano prenderlo in giro «perché vedete che fine vi faccio fare, vi licenziate dopo due giorni», e ancora: «Io qui dentro sono la legge e voi non siete nessuno».

Negli ultimi anni si è parlato spesso di cultura tossica nei luoghi di lavoro. In generale, per cultura tossica si intende un ambiente in cui il bullismo, le urla e la discriminazione sono la norma. Quando ci riferiamo a essa, però, non parliamo necessariamente di una condizione congiunturale o incidentale, che scaturisce dalla presenza di personalità problematiche. Spesso la cultura tossica è una forma di organizzazione del lavoro con cui le aziende provano a disciplinare i dipendenti. In alcuni casi, uno degli obiettivi è imporre ai dipendenti di accettare orari spezzati e turni massacranti, in modo da spremere il personale il più possibile e tagliare i costi dell’organico.

Il racconto di Rosa ricorda proprio questo tipo di finalità.

Il direttore mi teneva sotto controllo di continuo. Ogni volta che facevo un lavoro, subito dopo andava a verificare se l’avevo fatto nella maniera corretta. Il caporeparto mi metteva continuamente sotto pressione e mi diceva: «Hai mezz’ora per fare questa cosa», anche lavori che di solito richiedevano un’ora e mezza. È andata avanti così per mesi fino a che, a un certo punto, quando arrivavo al lavoro entravo nello sconforto più grande.

Secondo Rosa, il direttore esercitava nei confronti di tutti i dipendenti una forma di controllo fatto di urla e minacce per metterli sotto pressione e

aumentare il fatturato.

Quel direttore era molto amato dall'azienda perché faceva un fatturato altissimo. Spremeva le persone fino all'osso, fino a che non erano costrette a licenziarsi o ad andare in ospedale perché non ne potevano più. Questo era il motivo per cui quel personaggio otteneva risultati altissimi. Mi dicono che sia stato costretto ad andarsene, dopo trent'anni di servizio. Forse l'azienda ha capito che la causa del numero enorme di dimissioni era proprio lui.

Spesso, come abbiamo visto, il mobbing ha conseguenze negative sulla salute mentale del perseguitato, che viene indotto a sentirsi inadeguato, poco capace e privo di valore. Non è raro che le vittime di violenza psicologica finiscano per soffrire di un disturbo da stress post-traumatico, una condizione clinica caratterizzata da lividi psicologici ed emotivi, o che risentano profondamente del clima tossico in cui sono immerse. Di fatto, è frequente che il settore della grande distribuzione balzi agli onori della cronaca per via di episodi come questi, tesi a mortificare i lavoratori, costringendoli ad arrendersi spesso a condizioni ben lontane da quelle previste dal contratto collettivo nazionale. Per esempio, ha fatto scalpore quanto avvenuto in un Conad di Pescara il 14 aprile 2022, quando la direttrice del punto vendita ha mandato un messaggio vocale su WhatsApp alle dipendenti, chiedendo il nome e cognome di chi avesse il ciclo mestruale in quel momento e minacciando: «Sennò gli calo le mutande io!», per capire quale delle dipendenti avesse dimenticato un assorbente in bagno.

La vicenda è stata denunciata al sindacato Filcams Cgil, in seguito alla decisione dei capireparto di stilare un elenco dei nomi delle donne in turno quel giorno, sulla base del quale predisporre poi una perquisizione corporale nei bagni, imponendo alle dipendenti di togliersi i pantaloni per dimostrare che non avevano le mestruazioni. Subito dopo l'accaduto, le lavoratrici che si sono espresse e hanno denunciato avevano paura, perché era chiaro che il problema non era limitato alla direttrice, ma si estendeva ai capireparto del punto vendita, che cercavano sia la colpevole di avere il ciclo sia colei che aveva osato denunciare. Intervistata da RaiNews, una lavoratrice ha ammesso di temere ormai persino di andare in bagno.

I dipendenti cercavano comunque il colpevole anche nei giorni seguenti, tant'è che sono stati chiusi definitivamente i bagni e potevamo usufruire solo di un altro bagno dedicato ai clienti o di un altro bagno dove non c'è privacy perché è un bagno in comune uomo-donna. [...] Ho paura perché adesso c'è la caccia al colpevole di chi ha parlato⁷.

In seguito alla denuncia, Conad, che è un'organizzazione di imprenditori indipendenti del commercio al dettaglio, ha deciso di interrompere ogni associazione con la direttrice e di proteggere il posto di lavoro dei dipendenti. La vicenda, tuttavia, ha evidenziato la vasta gamma di vessazioni che pervadeva il negozio, di cui l'episodio dell'assorbente era solo la punta dell'iceberg. La direttrice, infatti, non era nuova a comportamenti di questo tipo. In passato, i suoi dipendenti avevano documentato come lei li controllasse, impedisse loro di usare il bagno e tentasse, in alcuni casi, di spingerli a dare le dimissioni.

La tua vita qui dentro sarà un inferno, fosse l'ultima cosa che faccio. Tu da qui esci a quattro zampe perché mi conosci. Non ti licenzio, non te la pago la disoccupazione per due anni. Te ne vai strisciando. Te ne vai strisciando, piccolo stupido di quarant'anni. Se hai un briciolo di dignità, vattene tu prima da solo⁸.

L'impressione è che i casi come questo non rimandino a un semplice «momento di rabbia», come ha detto, per giustificarsi, la titolare di Pescara, ma a vere e proprie *pratiche di governo*, attraverso le quali la direzione di un determinato esercizio tenta di annichilire la resistenza del personale e di impedire che s'instauri tra i dipendenti una relazione di solidarietà, così da prevenire la fruizione dei diritti (come per esempio malattia, straordinari pagati e turni decenti, solo per citarne alcuni). La domanda a cui rispondere diventa, dunque, quanto queste pratiche vessatorie siano diffuse e quanto rispecchino l'attuale modalità di organizzazione del lavoro nel commercio.

Rituali di umiliazione.

Uno dei libri più interessanti sull'argomento è *Una paga da fame*, di Barbara Ehrenreich, uscito nei primi anni Duemila. In questo testo, l'autrice documentava, tra le altre cose, le condizioni di lavoro nel più grande

ipermercato al mondo: Walmart. Nel testo, Ehrenreich parla esplicitamente di *rituali di umiliazione*: la prassi che si verifica spesso nei grandi magazzini e che consiste nel mortificare i dipendenti e nel far credere loro di non meritare niente di bello dalla vita. «La mia ipotesi», dice Ehrenreich in una splendida lezione introduttiva – *Inequality matters*⁹ – a una conferenza sulla diseguaglianza,

è che le umiliazioni imposte a così tanti lavoratori – i test antidroga, la costante sorveglianza, la vessazione, l'essere umiliati dai dirigenti – siano parte di ciò che mantiene bassi i salari. Se ci fanno sentire abbastanza indegni, si può arrivare a pensare che quanto si viene pagati sia quanto si vale in realtà. È difficile immaginare un'altra funzione dell'autoritarismo sul posto di lavoro.

Il suggerimento di Barbara Ehrenreich è fondamentale per capire la frequenza delle vessazioni in questo contesto. Non di rado, infatti, chi si affaccia al mondo del commercio e della grande distribuzione rimane colpito dalla sproporzione che esiste tra l'immagine patinata del settore e la vastità del malessere di chi vi lavora. Francesco Iacovone, sindacalista, autore del blog *Pensieri in parole* e coautore, con Marco Ferri, di un libro intitolato *I consumati. Siamo uomini o merci?*, si dilunga sulla varietà di rituali di umiliazione presenti in questo ambito. Quando gli parlo, mi racconta di una collega cassiera alla quale non è stato riferito che la mamma era morta sino a fine turno, per paura che lasciasse una cassa scoperta; di persone malate, a cui vengono negati i permessi per andare a fare una visita medica; di commesse costrette a fare la pipì in un secchio, perché la direzione non consente loro di allontanarsi durante il turno. Ehrenreich, a sua volta, si era soffermata su temi simili, evidenziando la frequenza di episodi come questi, a partire dalla negazione della pausa per andare in bagno. Bernard Lown, medico della Harvard School of Public Health, commentava la prassi di negare l'utilizzo dei servizi igienici ai lavoratori con «incredulità e rabbia»¹⁰, dato che questa pratica non solo crea danni fisici e psicologici ma porta alla degradazione degli esseri umani. Per molti versi, il segreto della vessazione è tutto qui. Per quanto la logica di certe storie possa sembrare difficile da comprendere, la frequenza di questi rituali è tale da costringerci a considerare la seduzione che esercita, in alcuni casi, sui datori di lavoro la possibilità di mortificare il personale. I rituali di

umiliazione non richiedono una particolare strategia. Fanno leva sullo squilibrio di potere che struttura i luoghi di lavoro per annichilire la resistenza dei dipendenti.

Lavorare con un padrone è la cosa piú innaturale del mondo, mi ha detto un amico.

L'azienda è un posto in cui le cose che sono normali fuori non sono normali dentro, perché sei in una condizione di libertà limitata: la libertà di parola è limitata, la libertà di movimento è limitata. È una cosa violenta, che si può tollerare solo per lo stipendio e perché c'è rimasta qualche residua tutela dello statuto dei lavoratori, ma è contro natura che ci sia una persona che davanti alla legge è uguale a te ma lì dentro è sopra di te. Io ci penso molto a questa cosa: c'è qualcosa di disumano che non viene mai considerato.

La vessazione è un modo semplice per ricordare a ciascuno qual è il suo posto. L'umiliazione, del resto, è un abuso che induce la persona mortificata ad avere una bassa autostima e a denigrare sé stessa. Purtroppo, per lungo tempo, queste prassi sono state difficili da dimostrare ed efficaci per disciplinare i dipendenti, portandoli ad accettare paghe basse, orari spezzati e turni massacranti. Era una situazione che consentiva di creare luoghi di lavoro nei quali il clima di paura poteva essere usato per aumentare il fatturato. Fino a che le paghe non sono diventate così basse che il personale ha iniziato ad andare via.

2. Un orario disumano.

Allenamento n. 7. Smettere di sopravvivere.

The Floaters, street poster art di CHEAP e MACAO ¹¹

Nella testimonianza di Rosa, il tema della vessazione torna di continuo. Il problema non era solo lavorare sette giorni su sette, domeniche e festivi inclusi, senza mai una vera pausa. Era trovarsi alla mercé degli uomini della direzione. Il caso di Rosa è interessante, perché dopo aver dato le

dimissioni dalla prima azienda a causa del clima di terrore, nella catena di supermercati successiva non trova una situazione migliore.

Rosa aveva un contratto a tempo indeterminato di venti ore a settimana: una condizione piuttosto frequente, nel commercio. La sociologa Ivana Fellini lo ha definito «il prodotto avvelenato della grande recessione»¹², sottolineando come il part time involontario sia stato la risposta di molte aziende alla flessione della domanda seguita alla recessione dei primi anni Duemila. Il rapporto dell'Ente bilaterale nazionale terziario, che guarda specificamente alla grande distribuzione, evidenzia come nel gennaio 2015 si sia verificata una fortissima crescita di contratti part time, che ha trasformato prestazioni precarie, tipo quelle domenicali e festive, in contratti a tempo indeterminato che prevedevano un numero limitato di ore a settimana, complici gli esoneri contributivi previsti dalla legge di stabilità di fine 2014 e i lievi segnali di crescita di quell'anno¹³.

Da allora, il ricorso al part time è elevato. Nella maggior parte dei casi si tratta di part time involontario. Secondo il Rapporto annuale Istat 2022, nel 2021 era involontario il 60,9 per cento dei contratti part time, e coinvolgeva anzitutto persone che non trovavano occasioni di lavoro a tempo pieno¹⁴. Il problema è che l'uso esteso del part time involontario, diffuso soprattutto tra i giovani e le donne, crea una condizione di vulnerabilità, in base alla quale per guadagnare il giusto bisogna mostrarsi pronti a lavorare *sempre*.

È così che Rosa doveva essere sempre disponibile, in una situazione che si traduceva, nella sua vita quotidiana, in un orario cangiante, che le impediva ogni possibilità di programmazione. Rosa, inoltre, non poteva sottrarsi alla richiesta di lavorare la domenica o di coprire eventuali turni scoperti. Di conseguenza, in quel periodo, lavorava spesso per quindici giorni consecutivi senza passare mai una giornata intera a casa. Faceva turni che iniziavano alle sei e trenta e finivano alle venti e trenta e con una lunga pausa in mezzo, il che le impediva di avere una vita.

Era disumano. Il mio orario era 6.30-11.30 e 16.30-20.30, quindi non avevo neanche lo stacco delle undici ore di riposo tra un turno e l'altro, e tante volte capitava di saltare il giorno di riposo, quindi lavoravo quindici giorni di fila. Gli straordinari non ti venivano chiesti ma semplicemente assegnati, dovevi fare quarantacinque ore a settimana, ma arrivavi a farne anche cinquanta, con i riposi che saltavano in

continuazione. A un certo punto non riuscivo piú a gestire i turni, non avevo piú una vita.

Era inoltre necessario limitare i giorni di malattia, per non diventare oggetto di critiche e sospetto.

Mi è capitato solo una volta di assentarmi per malattia, quando mi sono beccata il Covid, ma sono risultata positiva nella settimana di promozioni in cui facevano ogni giorno lo sconto del 10 per cento sulla spesa; quindi il carico di lavoro era aumentato. Sfortunatamente sono rimasta positiva proprio in quei giorni lí. Un collega mi ha mandato un messaggio, dicendo che l'avevo fatto apposta perché non volevo lavorare. «Vedi, lei è a casa in malattia e tu devi coprire il suo turno: è colpa sua!», dicevano nel supermercato. Era una guerra tra poveri, il loro obiettivo era quello di iniziare una guerra tra poveri perché, se noi eravamo impegnati a farci la guerra tra di noi, nessuno avrebbe guardato in alto, al padrone di merda che avevamo.

Tutto questo risponde a una logica. Come ha spiegato il segretario generale di Uiltucs, Paolo Andreani, in una recente intervista alla «Repubblica», negli anni si è affermato «sempre di piú il concetto che l'orario va adattato al flusso dei clienti, per cui magari la presenza di un maggior numero di lavoratori è richiesta in apertura e in chiusura, con pause quindi molto lunghe nell'arco della giornata»¹⁵. In questa situazione, la gestione degli orari è totalmente nelle mani dell'azienda. Come ha dichiarato il sindacalista della Uiltucs Francesco di Martino, «specie sulle assunzioni part time, esistono mille fasce orarie che possono venire cambiate anche con preavviso di sole quarantott'ore, il che erode la capacità di avere un secondo lavoro per non parlare della conciliazione vita-lavoro»¹⁶. L'impossibilità di gestire il proprio tempo è dunque uno dei fattori piú criticati da chi lavora nel commercio, che spesso si trova a non avere alcun controllo sui propri turni anche la domenica e nei giorni festivi.

Annalisa Dordoni si è occupata a lungo delle conseguenze generate dalla *deregulation*, approvata dal governo Monti, sulle condizioni di lavoro del personale, mostrando come la liberalizzazione delle aperture domenicali introdotta con il decreto Salva Italia del 2011 abbia creato un grande scontento, imponendo al personale di lavorare anche nel fine settimana e nelle giornate festive¹⁷. È lí che le persone hanno iniziato a scappare.

Tale è il caso di Rosa, che è andata avanti sino a che ha potuto e poi, quando l'hanno chiamata, in una mattina di riposo per andare al lavoro, stanca di essere in balia di orari che cambiavano ogni giorno e le imponevano pretestuosamente di trascorrere tutto il suo tempo in azienda, ha deciso di dare le dimissioni. In quella circostanza si era accorta che la sua presenza era superflua: non avevano bisogno di lei per coprire il turno, volevano che pulisse i frigoriferi delle mozzarelle. Per Rosa, anche quella era una specie di umiliazione: costringerla a lavorare anche nel giorno libero significava non avere alcun rispetto delle sue necessità, del bisogno, almeno una volta a settimana, di fare una lavatrice e di riposare. È a quel punto che ha annunciato le dimissioni, per riprendere un minimo di controllo sulla propria vita.

Una diffusa disaffezione.

Rosa non è l'unica.

A inizio 2023, un lungo articolo su «La Stampa»¹⁸ si soffermava sul deterioramento delle condizioni retributive nella grande distribuzione. L'articolo prendeva spunto dall'esperienza degli stagisti, che lavorano per quaranta ore a settimana, sette giorni su sette, per poco più di cinquecento euro al mese. Tra stage e apprendistato, compensi come questi sono sempre più frequenti. Non è raro trovare casi di scaffalisti, cassieri, banconisti che svolgono un lavoro pesante in cambio di cinque o seicento euro al mese. Di fatto, il combinato disposto di part time involontari, lavoro sottopagato e cooperative, che spesso gestiscono i servizi di scarico e carico la notte, ha portato a galla la pervasività dello sfruttamento nella grande distribuzione.

Nel 2021, ha fatto scalpore la condanna per omicidio colposo del presidente del colosso della logistica responsabile del reclutamento di lavoratori da destinare a mansioni di magazziniere e scaffalista per supermercati e ipermercati¹⁹. Le indagini erano state aperte dopo un incidente automobilistico avvenuto nel 2015 nel quale aveva perso la vita una giovane donna, Chiara Riccomagno, al termine di un turno di lavoro durato ben diciannove ore. «Chiara lavorava in Elpe dal 24 aprile del 2015 con un contratto part time da socio lavoratore di otto ore a tempo indeterminato con qualifica di operaio», scriveva Christian Raimo in

un'inchiesta del 2016, pubblicata su «Internazionale» e che ha portato alla luce i fatti²⁰.

In quel caso, le indagini avevano messo in evidenza la diffusione di pratiche di sfruttamento fondate su turni lunghissimi, regolate da vessazioni e dispetti, e con paghe da fame.

Negli ultimi mesi le fughe di personale si sono alternate a scioperi e vertenze sindacali anche nelle aziende leader del settore, mostrando casi di persone obbligate a pulire a fine turno l'esterno e l'interno del negozio, inclusi parcheggio e bagni, in condizioni spesso di demansionamento e di insicurezza²¹; di dipendenti, come è accaduto a Lamezia Terme, in Calabria²², ridotti a dormire in auto perché trasferiti in una sede così lontana che non avevano il tempo e i soldi per tornare a casa; di atti ostili nei confronti di rappresentanti sindacali o di iscritti al sindacato²³, di fantasmi metropolitani pagati pochi euro all'ora per riempire gli scaffali in situazioni al limite della legalità²⁴.

Basta farsi un giro in rete per trovare centinaia di testimonianze di donne e uomini che scappano dagli ipermercati e dai supermercati a causa di insicurezza, paghe troppo basse e pratiche vessatorie.

Nel Lazio:

Turni dalle sei e trenta fino alle ventuno, con due ore di pausa pranzo. Straordinari non pagati, turni disumani, ambiente di lavoro tossico, ma è comprensibile visto che tutti stanno chiusi lì dentro senza avere una vita normale. Lasciate perdere ciò che vi dicono ai colloqui e andate altrove a cercare lavoro, non fatevi sfruttare²⁵.

In Calabria:

Stipendi sottopagati, sfruttamento garantito. Non hai un ruolo, dove hanno bisogno ti mettono. Colleghi bravi, ma vittime di questo potere, perché o fai come dicono loro o sei fuori. Guai a chiedere aumenti. Ho preferito lasciare anziché farmi sfruttare. Sette ore di lavoro per €480 sono una vergogna. E ti dividevi tra cassa e reparto, c'erano giorni che non riuscivo nemmeno ad alzarmi per bere dell'acqua. Sconsiglio vivamente questa azienda²⁶.

In Campania:

Assunta come cassiera con contratto di diciotto ore settimanali ma lavoro effettivo pari a sessanta ore. Oltre alla cassa bisognava pulire, lavare il pavimento e provvedere al rifornimento scaffali. Aspetti positivi: nessuno. Aspetti negativi: pessima gestione e organizzazione del lavoro²⁷.

In Friuli:

I lavoratori vengono sottoposti a uno stress continuo, le esigenze di vita privata dette al colloquio e la promessa di fare una turnazione in base a esse è stata totalmente disattesa, il motto è il cliente è il tuo nemico, sono rimasta sconvolta da come è organizzato il tutto. Mi sono licenziata dopo due mesi.

Ancora in Friuli:

Il peggior posto in cui abbia mai lavorato. Colleghi e responsabili pigri che addossano colpe sugli altri, parlare continuo, tensioni neanche fossero chirurghi che salvano vite. Mai più, non avevo neanche voglia di alzarmi la mattina sapendo di dover andare lì²⁸!

Testimonianze come queste spaziano da nord a sud, dalla grande distribuzione ai piccoli negozianti. In alcuni casi, le recensioni che i lavoratori lasciano alle aziende sono scandite da parole come «schiavismo puro»²⁹ e «scappare subito»³⁰. Tra i piccoli commercianti, invece, è diventato virale il caso di Francesca, giovane donna di Secondigliano che ha rifiutato un'offerta di lavoro come commessa, per duecentottanta euro al mese, in un piccolo negozio nel quale le chiedevano di fare turni di dieci ore, dal lunedì al sabato, per un totale di settanta ore a settimana con una paga oraria di circa un euro all'ora³¹. È indubbio che ci sono molti contesti di lavoro dignitosi in Italia, in cui il personale si trova bene. È dai luoghi qui descritti, tuttavia, che bisogna partire per comprendere da quali condizioni emerga l'odierna fuga del personale.

3. Qualcosa si è rotto.

Attenzione, clienti e dipendenti di Walmart, mi chiamo Beth e mi occupo di elettronica. Lavoro da Walmart da quasi cinque anni e posso dire che qui tutti sono sfruttati e sottopagati. Gli orari sono una merda. Ogni giorno veniamo trattati male dalla direzione e dai clienti. Ogni volta che abbiamo un problema, ci viene detto che siamo sostituibili. Sono stanca del gaslighting continuo. Questa azienda tratta i suoi dipendenti anziani malissimo. A Jarred, il direttore del negozio, sei un perverso. Greta e Kathy, vergognatevi di trattare i nostri colleghi in questo modo. Spero che non parliate alle vostre famiglie come parlate con noi. 'Fanculo la direzione e 'fanculo questo lavoro.

Me ne vado.

BETH MCGRATH, ex dipendente Walmart³²

Oggi ho preso coraggio e a fine turno, di getto, sono andata dal direttore a dare le dimissioni. Sto lasciando un posto fisso a tempo indeterminato perché non ne posso più di dispetti, turni massacranti, chiusure con clienti senza rispetto, domeniche (tre su quattro al mese) passate lì dentro e tolte alla mia famiglia. Sono tornata a casa e ho pianto, per paura, per rabbia di come fino all'ultimo si sono dimostrati delle merde facendomi sentire che «tanto ce ne sono una valanga fuori pronti a prendere il tuo posto». Ma ho pianto anche per un senso di liberazione. Non so cosa mi aspetti, se andrà in meglio o in peggio, ma so che se fossi rimasta mi sarei ammalata. Avevo smesso di sorridere, e a casa non ne potevano più di sentirmi e vedermi ogni giorno ridotta uno straccio. Mi mancano ancora sedici giorni lì per via del preavviso. Forse saranno i più lunghi. Ma li vivrò con lo spirito di un militare che aspetta il congedo.

Anna ha lasciato il suo impiego nell'agosto del 2022. Faceva la cassiera e aveva un contratto a tempo indeterminato. Lavorava fino alle venti e trenta, comprese le domeniche e i festivi, e non riusciva a essere presente quanto desiderava con la sua famiglia.

Praticamente vivevo lì dentro. Mi prendevano in giro anche i clienti dicendomi: «Ma hai dormito qui?» A casa non mi vedevano mai e, quando tornavo, appena mi sedevo non riuscivo più a tirarmi su per le gambe gonfie, a volte mi veniva da piangere e sentivo che il corpo mi abbandonava, altre volte avrei voluto mettermi in ginocchio per riposare un po' le gambe.

Nell'ultimo periodo Anna perdeva i capelli, non riusciva a dormire la notte, aveva cistiti continue, la sciatica e la tendinite. Era da tanto che voleva dare le dimissioni, ma aveva paura delle conseguenze. Come spesso accade in questi frangenti, certe decisioni si trascinano per mesi, e per lungo tempo lasciano le persone imprigionate in un conflitto interiore nel quale c'è, da una parte, il timore di mollare e mettere a rischio la sicurezza economica della famiglia e, dall'altra, quello di restare e rovinarsi la salute. Una sera a fine turno Anna è andata dal suo capo e ha dato il preavviso. Non aveva un'alternativa in mano, né aveva pianificato di comunicare le dimissioni. Per qualche ragione, ha deciso che era arrivato il momento giusto. Nei giorni successivi Anna confessa di aver provato

una miriade di stati d'animo contrastanti, per via della nostra cultura radicata sul concetto di contratto indeterminato, che ti fa sentire come in una prigione forzata e senza tempo, e che pian piano ti logora l'anima e la mente e immancabilmente si riflette sul corpo. Oltre ai dolori sparsi a schiena, gambe e spalle, avevo perdita cospicua di capelli, insonnia, cistiti continue, blocchi intestinali, pelle spenta... rughe sul viso che mi hanno aggiunto almeno otto anni. E così ti guardi allo specchio e non ti riconosci più.

In quell'agosto 2022, la storia di Anna è diventata virale sui social, generando una lunga serie di commenti da parte di persone che si trovavano in situazioni simili.

Tra queste c'era una donna che faceva la commessa in un negozio di abbigliamento e che aveva lasciato il lavoro un anno prima perché si stava ammalando. Quando lo ha fatto non aveva un'alternativa, ma lo spirito di sopravvivenza ha avuto la meglio sulla paura. Si è arrangiata con dei lavoretti, si è pagata un corso di taglio e cucito, e ha iniziato a fare la sarta. Da allora le è tornato il sorriso. C'era poi il commento di un uomo che adesso è consulente immobiliare. Fa più ore, ma è libero di gestire il suo lavoro e il suo tempo, non viene più umiliato né mortificato. Non deve più massacrarsi la schiena, come accadeva quando stava in magazzino a fare un lavoro che gli è costato quattro ernie e un'operazione. Un'altra persona raccontava che oggi lavora nella scuola. Per diversi anni è stata occupata nella grande distribuzione, e andar via si è rivelata la scelta migliore. Sapere di non dover mai più lavorare in quel settore la rende felice. Infine c'era un commento che osservava come le cose stessero cambiando: reperire

personale è sempre più difficile, scriveva, a causa dei turni massacranti e degli stipendi bassi. Non esistono più file di persone che mandano curriculum. Qualcosa si è rotto, concludeva, e di questo passo nessuno vorrà più lavorare nei centri commerciali.

Il sindacalista Francesco Iacovone, dice che il problema delle dimissioni nel commercio è *peggiorato nettamente* negli ultimi anni, complice la debolezza dei sindacati e la solitudine dei lavoratori. Oggi il malessere nel settore è palpabile a tal punto che lui riceve, da diverso tempo, più telefonate da lavoratrici che intendono dimettersi che da persone che chiedono consigli su un caso di licenziamento. Un articolo su questi temi, pubblicato nel 2018 sul suo blog, ha ricevuto circa seicento commenti, venti dei quali si soffermano su casi di licenziamento, mentre gli altri chiedono consigli su come o quando dare il preavviso di dimissioni.

Esselunga è una delle poche aziende ad aver commentato i dati delle dimissioni volontarie. Il bilancio consolidato del 2021 indica un trend in crescita, che induce la società a porre attenzione «all'implementazione di politiche retributive e di *retention*, allo sviluppo del welfare secondo benchmark internazionali, nonché attraverso attività di informazione, formazione e sviluppo organizzativo»³³. La società osserva, inoltre, che:

il trend di crescita delle dimissioni volontarie dei lavoratori (in molti casi senza ricercare un altro lavoro, rivalutando priorità legate al benessere e al *work-life balance*) ha fatto riscontrare, nel corso del 2021, un significativo calo delle candidature e un relativo disquilibrio tra domanda e offerta³⁴.

Questa trasparenza non è frequente. L'impressione è che le aziende non amino condividere i dati del turnover volontario. Forse perché esso è quasi sempre indicativo di problematiche organizzative che si manifestano nella capacità di trattenere il personale. Nonostante ciò, analisi diverse riflettono le medesime preoccupazioni. Nel 2022, la diciassettesima edizione del Marketing & Retail Summit ha portato alla luce alcuni dati, ad esempio che il 73 per cento delle imprese segnala una carenza di competenze; che il 90 per cento dei datori di lavoro ammette che c'è molta più competizione nell'attrarre il personale; e che il 57 per cento di coloro che lavorano nel retail dichiara di non essere considerato adeguatamente³⁵.

Dal canto suo, una ricerca dell'Osservatorio Fida, ribattezzata informalmente *Fuga dal supermercato* e realizzata con Format Research, spiega che negli ultimi due anni un'impresa su tre della distribuzione alimentare, in particolare supermercati e minimarket, ha avuto bisogno di cercare nuove professionalità, soprattutto banconisti (68,1 per cento), cassieri (58,5), macellai (42,2) e scaffalisti (39,3). Circa la metà delle società (47 per cento) ha avuto difficoltà a reperire il personale di cui aveva bisogno, con un impatto negativo sui ricavi. Tra le principali cause di questa carenza, si indicavano la scarsità di personale con le competenze richieste (64,1 per cento), orari di lavoro ritenuti pesanti (40,2), mansioni poco attrattive (31,3)³⁶. Persino l'amministratore delegato di Eurospin ha dichiarato, nell'ottobre 2022: «In cinquanta anni che faccio l'imprenditore, non ho mai incontrato così tante difficoltà a trovare personale per i negozi e soprattutto nella logistica, che è nel nostro caso quasi tutta terzariizzata»³⁷.

In generale, la carenza di personale nel commercio non dipende tanto dalla mancanza di competenze, quanto dall'incapacità di trattenerle. Lo mostra il Rapporto annuale dell'Inps, in base al quale possiamo osservare che, a tre mesi dalla data di dimissioni, esclusi i lavoratori over sessanta, il tasso di ricollocazione era del 64,53 per cento, il che significa che, a tre mesi dalla data di abbandono, solo i due terzi dei dimissionari avevano un altro contratto. Se consideriamo il saldo tra ricollocati in entrata e in uscita, inoltre, vediamo che è negativo, il che significa che coloro che escono per lavorare in altri ambiti sono di più di coloro che vanno a ricollocarsi in quello stesso settore. Nel commercio come nella ristorazione, dunque, le dimissioni nascondono spesso un processo di disaffezione, che induce il personale a lasciare anche in assenza di un'alternativa, più che il tentativo di migliorare la propria posizione. Il problema non è l'assenza di competenze ma l'incapacità di offrire condizioni tali da impedirne la fuga.

Di recente uno studio di Axonify e Nudge, una società di consulenza con sede a Toronto che lavora con i principali marchi del commercio nordamericano, ha mostrato come questa tendenza sia in linea con ciò che avviene oltreoceano. Il rapporto esplicita, inoltre, che, tra le cause di questa disaffezione, c'è quello che potremmo chiamare il «grande disallineamento». Nel *Deskless Report*, la Axonify e Nudge evidenzia che, in Nordamerica, nel 2022, il 42 per cento dei dipendenti del comparto voleva lasciare il proprio lavoro, rispetto al 37 per cento del 2021³⁸.

oltreoceano, dunque, la cosiddetta *quitting intention*, l'intenzione di dimettersi, è aumentata nel corso del 2022. L'indagine, frutto di una ricerca tra dirigenti e lavoratori, indicava tra le cause di questa crisi una ragione interessante: il disallineamento tra ciò che i leader aziendali considerano importante e ciò che invece è importante per chi lavora. La grande distribuzione è un esempio stellare di quanto discutevamo all'inizio di questo testo, ovvero il tentativo di fidelizzare i lavoratori e i consumatori stimolando il *brand love*, anche grazie a divise, cappellini e magliette: un amore per l'azienda capace di trasformare il marchio in una grande famiglia. Ciò di cui hanno bisogno i lavoratori è altro, si legge nel rapporto: un salario adeguato; la possibilità di pianificare turni e tempo libero; orari e reddito dignitosi e costanti. Invece, come spiega uno degli intervistati, le imprese «cercano di far appassionare le persone a cose che non interessano loro»³⁹. Questo disallineamento sta trascinando il settore vicino al punto di rottura. In fondo, cosa può importare del brand a un dipendente che non può nemmeno prendere un permesso per malattia, o a cui vengono negate le pause per andare in bagno? Quando parte del suo stipendio gli serve a pagare uno psicologo per attutire l'impatto traumatizzante del mobbing, oppure, ancora, quando gli utili dell'impresa aumentano anche se i salari sono stagnanti? Sembrano situazioni estreme, ma purtroppo sono la quotidianità per una parte troppo grande degli impiegati nel commercio.

1. SHAKESPEARE, W., *La tempesta*, a cura di Paolo Bertinetti, Einaudi, Torino 2016.
2. <https://www.tiktok.com/@erta.knk/video/7065572205710576902>
3. INAIL, *Scheda nazionale infortuni sul lavoro da Covid-19*, <https://www.inail.it/cs/internet/docs/alg-scheda-tecnica-contagi-covid-31-agosto-2022.pdf>
4. LIBERATORE, R., *Coronavirus, il fronte dei supermercati a Milano: «Paura? Siamo terrorizzati. Vedo colleghi piangere tutti i giorni» – Le testimonianze dei commessi*, in «Open», 22 marzo 2020, <https://www.open.online/2020/03/22/coronavirus-fronte-supermercati-milano-siamo-terrorizzati-vedo-colleghi-piangere-testimonianze/>
5. MAYER, B., HELM, S., BARNETT, M. e ARORA, M., *The Impact of Workplace Safety and Customer Misbehavior on Supermarket Workers' Stress and Psychological Distress During the Covid-19 Pandemic*, <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJWHM-03-2021-0074/full/pdf?>

title=the-impact-of-workplace-safety-and-customer-misbehavior-on-supermarket-workers-stress-and-psychological-distress-during-the-covid-19-pandemic

6. VALTORTA, R., BALDISSARRI, C. e VOLPATO, C., *Burnout and Workplace Dehumanization at the Supermarket. A Field Study during the Covid-19 Outbreak in Italy*, in «Journal of Community & Applied Social Psychology», luglio 2022, vol.32, n. 4, pp. 587-795, <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/casp.2588>
7. *Pescara, caccia alla lavoratrice con il ciclo: la testimonianza di una dipendente*, «RaiNews», 29 aprile 2022, <https://www.rainews.it/video/2022/04/pescara-la-caccia-alla-lavoratrice-con-il-ciclo-la-testimonianza-di-una-dipendente-878f3128-0e6c-452d-9a15-5d0ff407c6f6.html>
8. «Chi ha il ciclo?»: il messaggio e le parole della direttrice del supermercato, *Le Iene*, 4 maggio 2022, https://www.iene.mediaset.it/video/messaggio-e-parole-direttrice-supermercato_1144869.shtml
9. *Ehrenreich on Walmart part 1*, <https://www.youtube.com/watch?v=FNfjeEz113w>
10. *Ibidem*.
11. *CHEAP + Santarcangelo Festival + MACAO – La Street Poster Art «Slow & Gentle»*, in «Art-Vibes», 26 giugno 2019, <http://www.art-vibes.com/street-art/cheap-santarcangelo-festival-macao-street-poster-art-slow-gentle/>
12. RIVA, P., *Donne e giovani, quelli costretti a fare il part time*, in «Corriere della Sera», 9 ottobre 2022, https://www.corriere.it/buone-notizie/22_ottobre_09/donne-giovani-quelli-costretti-fare-part-time-efda59d6-41f2-11ed-b75b-b72dca12f1fd.shtml
13. ENTE BILATERALE NAZIONALE TERZIARIO, *L'organizzazione del lavoro nelle imprese della Gdo negli anni della crisi*, <https://www.ebinter.it/ebinter-site/wp-content/uploads/2016/12/LOrganizzazione-del-lavoro-nelle-imprese-della-GDO-negli-anni-della-crisi.pdf>
14. ISTAT, *Le diverse forme della disuguaglianza*, in Rapporto annuale 2022, capitolo 4, https://www.istat.it/storage/rapporto-annuale/2022/Capitolo_4.pdf
15. AMATO, R., *Contratti pirata e part-time imposto: tra gli scaffali sempre meno diritti*, in «la Repubblica», 29 aprile 2022, https://www.repubblica.it/cronaca/2022/04/29/news/contratti_pirata_e_parttime_imposto_tra_gli_scaffali_sempre_meno_diritti-347326265/
16. VIARENGO, P., «Nella grande distribuzione al lavoro per 3 euro l'ora», in «La Stampa», 13 gennaio 2023, https://www.lastampa.it/asti/2023/01/13/news/grande_distribuzione_lavoro_per_3_euro_lora-12533227/
17. DORDONI, A., *Sempre aperto*, Mimesis Edizioni, Milano 2019.

18. VIARENGO, *Nella grande distribuzione* cit.
19. MARTINENGHI, S., *Si schianta in autostrada dopo turno di 19 ore, la collega muore: datori di lavoro condannati per omicidio colposo*, in «la Repubblica», 27 luglio 2021, https://torino.repubblica.it/cronaca/2021/07/27/news/l_autista_alla_guida_era_troppo_stanco_dopo_un_turno_massacrante_condannati_i_datori_di_lavoro_per_l_incidente_in_cui_era_m-311981473/
20. *Ibidem*.
21. FRANCHI, M., *Nuove frontiere del lavoro senza diritti: Pam-Panorama vuol imporre le pulizie ai cassieri*, in «il manifesto», <https://ilmanifesto.it/nuove-frontiere-del-lavoro-senza-diritti-pam-panorama-vuol-imporre-le-pulizie-ai-cassieri>
22. *Protesta dipendenti Eurospin a Lamezia Terme*, <https://www.youtube.com/watch?v=LwFteAzdlHU>
23. *Sciopero in tutti i supermercati Eurospin dell'Umbria, la denuncia dei sindacati*, in «Perugia Today», 16 agosto 2022, <https://www.perugiatoday.it/economia/sciopero-eurospin-supermercati-16-agosto-2022.html>
24. STAGLIANÒ, R., *Gli schiavi che lavorano da mezzanotte all'alba*, in «la Repubblica», 9 ottobre 2017, https://www.repubblica.it/venerdi/articoli/2017/10/09/news/supermercati_notte-177802768/
25. Recensione di Conad sul sito Indeed.com, <https://it.indeed.com/cmp/Conad/reviews/ambiente-tossico-sfruttamento?id=837394a5f8507dd9>
26. Recensione di Conad sul sito Indeed.com, <https://it.indeed.com/cmp/Conad/reviews/non-per centoC3 per centoA8-tutto-oro-quello-che-luccica?id=6d9b9c1c91dc3370>
27. Recensione di Conad sul sito Indeed.com, <https://it.indeed.com/cmp/Conad/reviews/ambiente-pessimo-e-poco-organizzato?id=abe1f82da6b3643d>
28. Recensione di Eurospin sul sito Indeed.com, <https://it.indeed.com/cmp/Eurospin/reviews/terrificante?id=2d54b2615d0e3058>
29. Recensione di ALDI sul sito Indeed.com, <https://it.indeed.com/cmp/Aldi/reviews/schiavismo-puro?id=532c6dedb98904b4>
30. *Ibidem*.
31. «Daresti 280 euro al mese ai tuoi figli?»: la storia di Francesca che rifiuta il lavoro, Ansa, 23 giugno 2022, https://www.ansa.it/sito/videogallery/economia/2022/06/23/daresti-280-euro-al-mese-ai-tuoi-figli-la-storia-di-francesca-che-rifiuta-il-lavoro_f34a8549-edc4-435e-891e-a442f65ead00.html
32. *Walmart Worker Quits Over Intercom: Beth McGrath Resigns over Store Loudspeakers: «F–k this Job»*, <https://www.youtube.com/watch?v=93FBTM6LXX0>

33. GRUPPO ESSELUNGA, *Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021*, https://www.esselunga.it/content/dam/istituzionale20/azienda/investor-relations/new/Esselunga%20-%20Bilancio%20Consolidato%202021_IT.pdf
34. *Ibidem*, p. 50.
35. *L'importanza del fattore umano nel retail*, in «Dealer», 7 ottobre 2022, <https://dealermagazine.it/limportanza-del-fattore-umano-nel-retail/>
36. FIDA, Osservatorio FIDA 2022. Rapporto di ricerca, <https://www.fidaonline.it/wp-content/uploads/2022/05/Osservatorio-Fida-2022-Format-Research.pdf>
37. <https://twitter.com/RobertoPacific3/status/1577616167279202304?cxt=HHwWgMC4qfXi6OQrAAAA>
38. *The Deskless Report*, <http://deskless.nudge.co/report/#Download-Report>
39. *Ibidem*, p. 14.

Capitolo settimo

La «she-session»

1. Non sei tu, è l'organizzazione.

A tutte le donne o alle persone che hanno un'identità discriminata e si sentono male al lavoro: Non siete voi, è l'organizzazione. Non cadete nella trappola della vergogna e della bassa autostima che ne può derivare; il sistema è progettato per far sentire male le persone come individui.

SARAH KAPLAN, University of Toronto¹

Uno degli aspetti piú sorprendenti, durante questa mia indagine sul commercio, è stata la trasversalità delle esperienze di discriminazione. Rosa, per esempio, mi ha raccontato che per lei era normale ricevere battute sessiste durante il lavoro.

Delle volte pensavo: «Che cosa ho fatto di male per meritarmi questo?» La mia colpa era di essere una donna. Me l'hanno detto esplicitamente: sei brava, però non farai mai carriera qui dentro. Non che fosse mia intenzione, ma era una cosa insopportabile. Mi è successo di avere anche dei clienti che mi dicevano: «Io l'affettato da una donna non me lo faccio tagliare», quindi oltre alla discriminazione da parte della direzione, c'era pure quella dei clienti.

Sole se n'è andata dal supermercato in cui lavorava perché la direzione le ripeteva che in quanto donna non poteva avanzare professionalmente, ma doveva stare in cassa e non poteva ambire nemmeno a riempire gli scaffali.

Purtroppo, questi casi di segregazione orizzontale e verticale non sono isolati. Come mostra nel dettaglio l'Area studi di Mediobanca, che si

riferisce alla grande distribuzione alimentare, a fronte di una componente femminile della forza lavoro simile in Italia e all'estero (rispettivamente il 62,9 e il 58,3 per cento del totale), il divario aumenta per le posizioni manageriali²: all'estero la quota sfiora il 40 per cento, in Italia si ferma al 17. Quando le dipendenti di Walmart hanno deciso di fare causa alla multinazionale nel 2001 per le politiche discriminatorie che erano costrette a subire nei suoi punti vendita, i numeri non erano distanti. In quell'occasione, la giudice Ruth Bader Ginsburg ha affermato che i pregiudizi di genere permeavano la cultura aziendale. «Se non sei un uomo, non puoi andare avanti», dicevano le lavoratrici, che lamentavano di essere scartate per le promozioni assegnate invece ai colleghi maschi, molti dei quali con meno esperienza.

Sole racconta cose molto simili:

In un supermercato c'è una gerarchia interna. Gli scaffalisti stanno fuori a caricare la merce e quando si crea una fila in cassa negli orari di punta vengono chiamati ad aiutare le cassiere. Questa cosa viene fatta attraverso una gerarchia. Per esempio, se tu lavori lì da dieci anni sei l'ultimo che verrà chiamato in cassa, invece se c'è uno che è stato assunto ieri verrà chiamato per primo, perché deve fare la gavetta.

Dopo tre anni di lavoro in quel supermercato, Sole era convinta di aver scalato la gerarchia. Invece, all'ultimo neoassunto veniva riconosciuta più anzianità che a lei. Quando chiedeva spiegazioni, la risposta era sempre la stessa:

Il direttore non lascerà mai che io sorpassi dei ragazzi, perché io sono una donna e loro sono uomini. Ha una mentalità vecchia, mi dicevano, e, se bisogna andare in cassa, la prima che va è la donna, punto. E mi dispiace se il neoassunto sa fare un quarantesimo di quello che sai fare tu, perché tu sei una donna.

In un articolo sul «Washington Post», l'economista Heidi Hartmann ha proposto di analizzare la grande distribuzione come se fosse un'industria segregata. «C'è una segregazione di genere nel settore della grande distribuzione»³, dice. Le donne stanno in cassa nel comparto alimentare, nell'abbigliamento e nei discount, cioè in tutte le posizioni poco retribuite. Gli uomini sono ai vertici aziendali e fanno gli addetti alla vendita in settori

caratterizzati da commissioni più alte, come quello delle automobili e degli elettrodomestici.

E poi ci sono i lavoratori razzializzati, che entrano nei negozi la notte per uscirne solo alle prime luci dell'alba, dopo aver rifornito gli scaffali, grazie all'intermediazione di cooperative fatiscenti. E, infine, quelli che lavorano lungo tutta la filiera, in condizioni al limite dello schiavismo, come dettagliano in *Il grande carrello. Chi decide cosa mangiamo* Stefano Liberti e Fabio Ciconte.

Uomini bianchi al vertice, donne in cassa e persone razzializzate negli appalti: un assetto che ben descrive la grande distribuzione. In questo contesto, rifiutare di stare al proprio posto significa sfidare la gerarchia esistente. È quello che è capitato a Sole, che suo malgrado ha rifiutato di svolgere un lavoro che è stato storicamente assegnato alle donne, come quello in cassa. E tanto è bastato per renderle la vita impossibile.

Io ingenuamente non sapevo che ci fosse ancora questa disparità tra uomo e donna, non me lo aspettavo proprio. Ero convinta che, nel 2022, una donna che non riesce ad arrivare magari è perché non si impegna abbastanza, oppure non se lo merita. E invece quando sono entrata in questa azienda ho visto che il maschilismo esiste ancora. Non immaginavo che fosse così pesante, non mi era mai capitato. Questa cosa mi ha completamente traumatizzata.

In seguito a quell'episodio, Sole rassegna le dimissioni.

Sono andata al Caf e ho dato le dimissioni. Poi ho chiamato il negozio e ho detto, guardate che questo giorno sarà il mio ultimo. Erano passate due settimane dall'episodio in cassa. Da inizio anno il 20 per cento di noi se n'è andato. Tantissimi se ne vanno per una questione di orari e turni. I ragazzi dimissionari magari preferiscono andare a lavorare in fabbrica, perché lavorano dal lunedì al venerdì su turni unici e hanno il week-end a casa. Il mio problema principale è stato il maschilismo. Quando ho deciso, nessuna delle circa cento persone che lavoravano in quel supermercato, neanche una, mi ha detto sei sicura, pensaci, guarda che qua si sta bene. Donne e uomini, giovani o anziani mi hanno detto la stessa cosa: vai via, vattene, scappa da qua.

Io non lo sapevo, che il maschilismo esistesse ancora. L'ho provato sulla mia pelle e ho avuto il coraggio di cambiare, ma tante colleghe rimangono lì perché hanno un figlio e hanno paura di non trovare altro.

Sole ha ragione: le donne che lavorano in Italia sono ancora vissute come un guaio, un problema, un costo, un rischio. È frequente che vengano guardate con sospetto, trattate come una minaccia, tenute sotto controllo e sorvegliate come un pericolo.

Il direttore un giorno mi disse: semmai vorrai fare carriera qui ti devi dimenticare di avere dei figli. E non puoi sbagliare mai sostanzialmente niente. Lui non me l'ha detto in modo minaccioso. Me lo disse proprio per aiutarmi, per dirmi che la strada era tutta in salita.

Nel suo recente libro *Non è un Paese per madri*, Alessandra Minello consente di inquadrare il problema.

Secondo i dati dell'Eurobarometro 2014-2017 una grossa fetta di persone nel nostro Paese pensa ancora che il bambino soffra quando la mamma lavora, che se ci sono pochi posti di lavoro sono gli uomini a doversi accaparrare in modo che le donne possano rimanere in casa a badare ai figli, che le donne siano più adatte al lavoro di cura rispetto agli uomini. Il 51 per cento del campione italiano crede che il ruolo più importante per una donna sia quello di prendersi cura della casa e della famiglia. Questa visione tradizionale ci distanzia da quella diffusa nella maggior parte dei Paesi europei. L'idea che permea profondamente l'immaginario comune è che esista una predisposizione naturale delle donne ai ruoli di cura influenza quindi la divisione del lavoro familiare. Empatia, ascolto, emotività e, appunto, cura sarebbero tratti femminili ⁴.

Secondo Minello, una donna che lavora è ancora considerata un'anomalia: questo è l'elemento fondante del problema. Nel caso di Sole, questo pregiudizio è esplicito, condiviso dall'azienda. Le aziende, osserva un rapporto dell'Ente bilaterale nazionale terziario intitolato *Ricerca sull'evoluzione del mercato del lavoro nel terziario*, in molti casi «non rappresentano un motore di cambiamento», ma «reiterano comportamenti e modelli organizzativi penalizzanti per le donne», e riproducono «pregiudizi ancora forti nel mondo del lavoro» ⁵.

«Ho sentito aziende chiedersi perché investire soldi sulle lavoratrici quando queste a una certa ora pensano solo a cosa fare per cena», riporta un commento delle parti sociali nel rapporto che abbiamo appena citato ⁶. È così che nei sindacati si presentano «madri lavoratrici stremate per chiedere

informazioni sulle dimissioni, perché l'assegno di maternità è troppo esiguo per mandare avanti la famiglia o perché il datore di lavoro chiede di rientrare», come ha dichiarato Elisa Barbieri, segretaria generale della Filcams Cgil di Piacenza⁷. Arrivano anche donne come Sole, che non hanno intenzione di avere figli ma si chiedono perché mai questa debba essere una preoccupazione del suo capo prima ancora che sua.

In un articolo del 16 novembre 2022, Gillian Tett, editorialista del «Financial Times» che viene da studi antropologici, spiega quanto casi come questo scandiscano un disallineamento tra le vecchie generazioni e le nuove.

Per le nuove generazioni, scrive:

il denaro è un problema, ma non è certo l'unico. Anche la «significatività del lavoro» e l'«adeguatezza della flessibilità» su questioni come il lavoro da remoto sono in primo piano. La chiave, a quanto pare, è il senso di controllo personale, sia per definire come e dove si svolge il lavoro, sia per definire come questo si allinei con i valori personali dei lavoratori. Alcuni lettori si stupiranno di questo [l'esodo dai luoghi di lavoro, ndr.]. Altri lo considereranno un fenomeno a breve termine, emerso durante la pandemia. [...] Ma questa attitudine al lavoro non scomparirà presto. Neanche se c'è una recessione⁸.

Per Tett, dietro le Grandi dimissioni c'è, sí, una questione economica, ma anche un radicale disallineamento valoriale. La tecnologia, il consumismo e la profilazione degli utenti negli anni hanno abituato le nuove generazioni a personalizzare tutto, «dai programmi di viaggio alla musica che ascoltiamo», diffondendo l'abitudine a modellare le cose a nostro piacimento invece di farci adattare a un pacchetto preimpostato. Tett definisce i millennial la «generazione playlist», abituata a plasmare il mondo alle proprie esigenze, ben più di quanto sia disposta a adattarsi a quelle altrui. «Non sorprende che questo si stia trasmettendo anche nell'atteggiamento verso il lavoro», scrive la giornalista. Il discorso di Tett può sembrare laterale rispetto a quanto stiamo dicendo, ma non lo è. Gli orari invalidanti, la pretesa di dedicare tutto il proprio tempo al supermercato sono, per Sole, richieste irricevibili. Meno ricevibile ancora, è la richiesta di incarnare un modello di femminilità tramontato diversi decenni fa per la tranquillità del suo capo.

Il problema loro è che non stanno al passo con i tempi. Le esigenze son cambiate. Se glielo dici, ti rispondono che quando loro lavoravano lì, trent'anni fa, iniziavano alle sei di mattina e finivano alle ventitre. Però a me, francamente, di quello che facevano loro non interessa un cazzo.

Giustamente, a Sole non interessa con quanta devozione i suoi capi lavorassero trent'anni fa. Non le interessa che idea avessero delle donne o della famiglia. Lei vuole fare il suo lavoro per un certo numero di ore e vuole che le venga pagato.

Ti sto dicendo che io oggi voglio fare qualcosa di mio che va oltre i milleduecento euro al mese, che te trent'anni fa lavorassi come uno schiavo qua dentro per diventare cosa, a me non interessa.

Il disallineamento rispetto alle aspettative dell'azienda non potrebbe essere più evidente. L'identificazione che Sole aveva con il lavoro era, comprensibilmente, limitata. Per lei, che ora fa l'atleta e la personal trainer, rimanere tutto il giorno in cassa era una tortura. L'azienda, invece, dava per scontato che lei dovesse non solo svolgere il lavoro con devozione, ma che dovesse incarnare il ruolo che il capo le riconosceva: quello della cassiera remissiva e sottopagata. Non sorprende che Sole vivesse l'impiego come un attentato alla propria esistenza. La società non le domandava solo di *fare* il proprio lavoro, ma di *essere* ciò che le veniva chiesto. È chiaro quanto tutto questo fosse straniante. È ingenuo pensare che le nuove generazioni, cresciute in un'epoca di crisi segnata dal #MeToo e da Black Lives Matter, in cui le piattaforme online e i social media hanno consentito di plasmare le narrazioni e le visioni del mondo, come riconosce persino un recente rapporto della società di consulenza Deloitte⁹, accettino di essere catapultate in una realtà che era già arcaica negli anni Cinquanta, per tenersi un lavoro sottopagato che non le ha mai coinvolte. Per Sole un accordo di questo tipo non ha tanti vantaggi:

Benefici:

– Milleduecento euro al mese.

Costi:

- Tieni bene a mente che sei una donna, se vuoi crescere da un punto di vista professionale.
- Ringrazia che hai un lavoro, se vuoi orari piú flessibili.
- Se ambisci ad avere colleghi simpatici, abituati a un grumo di maschilisti che attentano quotidianamente al tuo equilibrio fisico e mentale.
- E ricorda: se tutto andrà bene farai per sempre un lavoro che detesti nel quale devi farti ogni giorno un culo cosí!

È evidente che i conti non tornano. Non appena molla, non a caso, Sole rinasce.

Da quando mi sono licenziata sono tornata a digerire il pranzo. Prima ero un cadavere che camminava. Il mio compagno non ce la faceva piú a vedermi in quello stato. Ero cattiva, nervosa, depressa. Ero in una condizione di tristezza cronica. Proprio una tristezza infinita. Prima di andare al lavoro mi prendeva l'ansia e cominciavo a stare male. Non riuscivo a pensare di dover stare lí dentro. Mi veniva il magone e non riuscivo a pensare ad altro. Mi rovinavo anche il giorno libero perché, magari, quelle rare volte che ero a casa di domenica cominciavo a pensare che il giorno dopo dovevo lavorare, ed era diventata una cosa invalidante. Non riuscivo a dire mi godo la domenica e domani è un altro giorno. No, nel pomeriggio cominciavo a pensare oddio, oddio, adesso è sera e domani mi sveglio e devo andare a lavorare. Era invalidante.

Il disallineamento valoriale, le differenti aspettative, le paghe basse, un lavoro poco stimolante e il tentativo di segregare donne che hanno voglia di sperimentare e di crescere, sono tutte modalità con cui un'azienda si predispone a perdere personale.

È qui che la tendenza a tagliare l'organico e a chiedere turni interminabili in un clima di minaccia inizia a sortire l'effetto opposto, perché le dipendenti, di fronte a giochetti e dispetti, se ne vanno.

2. Fa' il sacrificio umano: abbiamo scelto te!

Lavora come se non avessi una famiglia e prenditi cura della famiglia come se non avessi un lavoro.

Una delle prime persone che mi hanno parlato della propria storia di dimissioni è Luna, lavoratrice autonoma nel mondo della cultura, per la quale la pandemia è stata una *tempesta perfetta*. Avevo raccontato la sua storia in uno dei primi numeri dell'«Essenziale»¹¹, di cui andrò a riprendere alcuni stralci, quando ancora il tema delle dimissioni era tutto da esplorare. Luna è una donna di quarant'anni, con una vasta conoscenza del campo dell'editoria e della pubblicistica, che fino all'estate 2021 lavorava in condizioni di eterodirezione e mono-committenza, come finta partita Iva nel mondo della cultura. In quell'azienda, Luna era un'anomalia.

Ero l'unica con figli piccoli e l'unica partita Iva. Il mondo della cultura è una valle di lacrime, fatto di contratti di collaborazione coordinata e continuativa o a progetto. Per me era fondamentale avere un po' di libertà. Con la partita Iva ovviamente non ci sono progressioni di carriera né scatti salariali, ma si riesce a gestire una situazione come la mia, con un lavoro e figli piccoli. Peraltro, avere a che fare con i giornali significa spesso non avere orari, lavorare il sabato o la domenica. La partita Iva può essere uno strumento, ma è diventata lo strumento vessatorio per poter sfruttare le persone senza garantirgli niente in cambio.

Luna ha lavorato con partita Iva per un unico cliente dal 2015. Si comportava come una dipendente pur non essendolo affatto. Nel mondo della cultura, e in particolare nell'editoria, questa pratica è piuttosto diffusa. Consiste nel non riconoscere alla propria forza lavoro nessuna delle tutele che spettano a un lavoratore dipendente (come, per esempio, la possibilità di assentarsi per malattia o ferie), imponendole un inquadramento da collaboratore esterno. Eppure il committente si aspetta la stessa devozione che viene solitamente richiesta al personale tutelato. E infatti, dice Luna: «Aprivo l'ufficio tutte le mattine». Quando è arrivata la pandemia, i limiti di questa situazione sono venuti a galla.

Immediatamente mi sono sentita in difetto perché non avevo accesso a certe forme di tutela e non potevo reclamarle perché in alcuni casi non esistevano nemmeno. A noi

donne, madri e lavoratrici è come se avessero detto: fa' il sacrificio umano, abbiamo scelto te.

Durante la pandemia, Luna non solo era priva delle necessarie tutele per assentarsi dal lavoro, si è anche ritrovata al centro di richieste di cura, che non sapeva come soddisfare.

Poi la pandemia è entrata in casa e mio padre si è ammalato: ha contratto il virus in Day Hospital e io mi sono ritrovata prima con la famiglia in quarantena, poi con un genitore in ospedale e una situazione infelice sul lavoro. Ricordo che mi svegliavo con un senso di fallimento, perché tutto faceva capo a me e io pensavo che pure mettendocela tutta e cercando di essere una brava madre, una brava cittadina e una brava nel lavoro, era impossibile farcela. Mi ricordo questa sensazione terribile di arrivare a fine giornata pensando che ne sarei uscita con un disordine da stress post-traumatico come in guerra. Era burnout e questa fuga dal lavoro è un tentativo di sottrarsi al burnout.

Nel caso di Luna, la tempesta perfetta derivava da una serie di carenze strutturali che si sono manifestate contemporaneamente. Non c'era solo il lavoro privo di tutele, con un capo ostile e cinico, in un ufficio sottorganico nel quale la mole di lavoro è raddoppiata da un giorno all'altro senza preavviso, in modo arbitrario. C'erano anche l'assenza di servizi per l'infanzia, la chiusura delle scuole e un sistema sanitario sottofinanziato che non è riuscito, nonostante i sacrifici di medici e infermieri, a tutelare la salute della popolazione. In queste condizioni, per Luna era impossibile far fronte alle richieste che ricadevano su di lei.

Ti ritrovi in questa situazione e dici: non posso pagare il conto di tutto da sola perché il carico è troppo. Non posso essere la colla che tiene insieme questo sistema.

In quei mesi, Luna si aspettava che qualcuno le domandasse se avesse bisogno di una mano. Il suo capo, invece, le ha raddoppiato il carico di lavoro.

Ho sempre pensato che i luoghi dove si lavora con la cultura dovrebbero essere laboratori di idee progressiste. Ma invece di ricevere una telefonata che dice «hai

bisogno di una mano» mi sono vista raddoppiare il carico di lavoro senza preavviso. E per di più mi hanno tolto una persona di aiuto, senza rivedere l'accordo economico. Questa è la minestra, hanno detto. Allora parliamo della finestra, ho risposto.

In realtà, continua,

sono sempre più convinta che era l'unica decisione giusta, perché se il mondo della cultura non è un presidio di buone pratiche, il nostro lavoro è inutile. Ogni tanto ho le vertigini per questa scelta, ma mi conforta sapere che non sto partecipando a un sistema cannibale. Penso di essere meno inquinante e più ecologica se guadagno un po' meno e non accetto certe condizioni.

La storia di Luna è paradigmatica. In quei mesi, infatti, troppe donne sono state costrette a lasciare il lavoro. Con le scuole chiuse era come se, per molte di loro, la giornata fosse diventata così:

8 ore di cura dei figli
8 ore di cura dei genitori
8 ore di lavoro domestico
8 ore di lavoro da remoto
8 ore di sonno

Il problema è che tutto doveva accadere in ventiquattr'ore.

È per questo che in tante hanno lasciato il lavoro. Il dibattito ha parlato di «*she-session*»: la fuoriuscita di trecentotrentamila donne dal mercato del lavoro italiano. Il Rapporto Inapp 2021 attribuiva le ragioni di questa emorragia, in un contesto caratterizzato dal blocco dei licenziamenti, a diversi fattori, tra i quali la forte incidenza del mancato rinnovo di contratti a termine, il calo delle assunzioni e

le dinamiche di valutazione del costo opportunità femminile alla prosecuzione del rapporto di lavoro, in un contesto che ha esasperato il tradizionale divario di genere tra lavoro retribuito per il mercato e lavoro non retribuito, in particolare nell'esercizio della cura e assistenza di bambini e anziani ¹².

Secondo i dati dell'Ispettorato del lavoro, nel 2020 ci sono state 42 377 dimissioni volontarie che provenivano per il 77,2 per cento da donne e per il 22,8 da uomini. Il dato piú interessante sono le motivazioni. Se infatti i padri lasciano prevalentemente per via del passaggio a un'altra azienda, per le madri la causa principale è la difficoltà di coniugare i carichi di lavoro e quelli di cura, una tendenza che perdura nel 2021.

Come scrive Claudia Torrisi, «quello che emerge allora è il solito elefante nella stanza: il grosso problema dello squilibrio di genere nei carichi di cura in Italia, specchio di una divisione dei compiti stereotipata e profondamente maschilista»¹³, che si fonda ancora sull'idea dell'uomo capofamiglia e della donna regina del focolare.

Da questo punto di vista, la fuoriuscita delle donne dal mercato è il sintomo della carenza di condizioni materiali in grado di garantire una stabilità lavorativa e abitativa, servizi di welfare, asili nido e un congedo genitoriale paritario e tutti quei servizi che consentono una conciliazione tra vita e lavoro. Senza questi, molte di loro non potranno tornare al lavoro.

In alcuni casi, ciò descrive un processo che *costringe* molte donne a tornare a svolgere il ruolo di cura che è stato loro attribuito storicamente. Questo è un tema che non va sottovalutato, data la lunga tradizione che hanno avuto, in Italia, le dimissioni in bianco e la modalità con cui le donne sono state spesso forzate a lasciare la propria occupazione, per liberare l'azienda dall'obbligo di sostituirle durante il congedo. A lungo quella delle dimissioni in bianco è stata una prassi diffusa, e ha consolidato la tendenza a considerare le donne un soggetto accessorio al mercato del lavoro, oltre che inefficiente, problematico e, in ultima analisi, oneroso. È per questo che il tema degli abbandoni delle donne è sempre delicato, perché per troppo tempo quella di andarsene non è stata una scelta personale ma una decisione imposta da altri.

In altri casi, tuttavia, le donne scelgono di andarsene, rifiutando, in questo modo, la mole di lavoro e le vessazioni che il mercato riserva loro. Luna dice, ad esempio, che la sua «è stata una scelta politica».

Secondo me è vero che in parte ha delle sacche di depressione, questo movimento di dimissioni di massa. Nasce sicuramente dall'attraversamento delle tenebre. Però le tenebre a volte sono illuminanti. Le crisi sono opportunità, nuovi mondi che si prefigurano. A cambiare sono le regole che non sono piú sostenibili.

Per Luna, l'emergenza Covid è stata illuminante perché l'ha obbligata a una profonda revisione delle proprie priorità. Stabilito che non era contemplabile continuare in una condizione di burnout, si trattava di sottrarsi alle angherie del titolare e di prepararsi a un periodo di potenziale disoccupazione. La scelta di lasciare richiede la possibilità di prendere in considerazione un fallimento. Lasciare il lavoro può portare a un insuccesso, nel caso in cui l'abbandono non sia seguito da una alternativa. Nonostante questo, è la capacità di sottrarsi, psicologicamente e materialmente, a una situazione come questa che permette di evidenziare tutte le carenze della società. È smettendo di essere la colla che tiene insieme il sistema e tappa tutti i buchi, che la storia di Luna getta luce su tutto ciò che serve: servizi per l'infanzia, un congedo parentale paritario, forme di assistenza sanitaria a domicilio e tutele per il lavoro. Spesso, per reggere uno scenario di questo tipo serve un *noi*. In mancanza di una forma di welfare universalistico in grado di tutelare anche l'abbandono volontario del lavoro, e non solo la sua perdita involontaria, la forza di sottrarsi al lavoro richiede forme sociali e politiche di solidarietà e sostegno, cose non scontate in un contesto di grande isolamento come quello italiano. Pure in un contesto così complesso, tuttavia, la fuga dal lavoro produttivo e riproduttivo, da parte delle donne, ci riporta a quanto suggeriva Alisa Del Re. Essa sottende, infatti, una presa di distanza dalle aspettative di genere. Con la loro assenza le donne dicono che non torneranno al lavoro se non verranno introdotte le condizioni per farlo. Una volta ancora, dietro a questo rifiuto, c'è la necessità di ripensare l'organizzazione di entrambe le sfere, quella produttiva e quella riproduttiva, smettendo di pretendere che le donne si facciano carico a tempo pieno di entrambe.

Per Luna, la scelta di sottrarsi a queste aspettative è stata illuminata.

Io quella volta mi sono lanciata nel vuoto, tanto cadevo da due centimetri e mezzo di altezza, ma quando l'ho fatto pensavo che sarei rimasta senza lavoro per tre o quattro mesi. Invece sono stata senza lavorare due settimane. Ora lavoro un decimo rispetto a prima e guadagno circa la stessa cifra, ma soprattutto non devo più fare quella cosa che per me era cianuro, cioè inondare i giornali con notizie che erano lontanissime dalla realtà.

Quando parlo con Luna, un anno dopo la sua decisione di abbandonare il lavoro, mi dice che ora guarda con gratitudine ai suoi vecchi capi, perché se non ci fosse stata la loro cattiveria non avrebbe avuto il coraggio di lasciare una comfort zone «che confortevole non era affatto». Luna non si sofferma sulle ombre di questa ondata di dimissioni, ma solo sulle potenzialità: «O ci pagate di più, o non lavoriamo più per voi».

3. *Immaginari queer.*

Quando falliamo, siamo in ottima compagnia ¹⁴.

CRAAAZI ¹⁵

I pregiudizi nel mondo del lavoro non sono riservati esclusivamente alle donne bianche eterosessuali e cisgender. Purtroppo, al contrario, quella è solo la punta dell'iceberg. Lo abbiamo visto prima con Patrick, il lavoratore afrodiscendente costretto a condividere la cucina con uno chef fascista che ascoltava *Faccetta nera* e che, dopo qualche tempo, raggiunto un minimo di stabilità sociale ed economica, ha deciso di andarsene. Lo stesso capita troppo spesso alle persone della comunità Lgbtqia+. Di recente, l'indagine Istat-Unar si è concentrata sulle discriminazioni lavorative nei confronti delle persone Lgbtqia+ in unione civile o che lo sono state in passato ¹⁶. A partire da un campione di circa ventimila individui, l'inchiesta rivelava che il 26 per cento di chi si dichiara omosessuale o bisessuale confessa che il proprio orientamento ha rappresentato uno svantaggio nel corso della vita lavorativa. Il 40,3 per cento riferisce di aver nascosto il proprio orientamento al lavoro per evitare ritorsioni. Il 60 ha sperimentato almeno una microaggressione, dove per microaggressione si intendono scambi denigratori e insulti. Circa il 30 per cento dichiara di aver subito almeno un evento di discriminazione mentre cercava lavoro, e al 68,2 è capitato di evitare di tenere per mano in pubblico la/il partner per paura di aggressioni, minacce o molestie. In un contesto profondamente omolesbobitransfobico, non è raro che le persone si sentano spinte a lasciare il lavoro. Rispetto alle

microaggressioni, infatti, il rapporto osserva che il 6,9 per cento di chi ne ha subite ha pensato seriamente di abbandonare il lavoro ma non lo ha fatto, mentre il 2,5 per cento lo ha lasciato.

È quanto accaduto a Diamante, donna lesbica che per un certo periodo di tempo ha lavorato per una multinazionale delle pulizie, uno dei settori con il tasso di dimissioni più elevato. In quel periodo, Diamante lavorava per sei ore al giorno con una paga mensile netta di cinquecento euro. In quella ditta, gli straordinari non erano pagati, la sicurezza sul lavoro era inesistente e la cultura del lavoro era tossica, fatta di provvedimenti disciplinari e pratiche antisindacali. Diamante, tuttavia, non ha lasciato il lavoro per questo. Lo ha fatto a causa della discriminazione reiterata e continuativa da parte delle colleghe. La violenza si è scatenata quando l'hanno vista mano nella mano con la compagna. In quel momento hanno smesso di parlarle e hanno cominciato a riprenderla sul lavoro, o ad aggredirla con insulti e parole offensive. In linea con quanto scrive il rapporto Istat-Unar, anche nel caso di Diamante le responsabili delle microaggressioni sono donne di pari grado, come accade nel 57,2 per cento dei casi.

Questa specifica causa di dimissioni è un problema culturale che ha inizio nella società e continua nei luoghi di lavoro, dove spesso non trova argine. L'assenza di un argine è ciò che rende certe situazioni particolarmente insidiose, perché rischiano di diventare cause di inagibilità sociale, che oltre a creare nuove marginalità minano la salute mentale della persona discriminata.

Marte Manca, operaio e attivista transfemminista, ha spiegato a «Valigia Blu» che determinate situazioni «ti fanno ammalare dentro»¹⁷. In Italia non si parla abbastanza della pervasività dell'omolesbobitransfobia e delle sue conseguenze, che abbiamo visto in tutta la loro gravità nella tragedia di Cloe Bianco, donna transgender suicidatasi nel giugno 2022 dopo aver subito, dice sempre Marte Manca, «una discriminazione continuativa sul posto di lavoro, demansionamento e mobbing» che hanno impattato sulla sua salute mentale. «Ha agito, si è opposta, ma attorno a lei si è creato un vuoto».

Ci troviamo di fronte a una serie di problematiche stratificate, la prima delle quali è la mancanza di una formazione e di cultura sull'orientamento sessuale e l'identità di genere, dentro e fuori dai luoghi di lavoro. Lo conferma la naturalezza con cui i primi servizi sul suicidio di Cloe Bianco

usavano il *deadname* della donna per identificarla, in una pratica che, attribuendole anche in fin di vita il nome di nascita, disconosceva, invece di onorare, il suo coraggioso percorso. In secondo luogo, l'accoglienza delle persone Lgbtqia+ nel contesto lavorativo è scarsa, come lo sono le forme di tutela esistenti.

Si parla spesso di contrapposizione tra diritti civili e sociali: ma i diritti sociali non sono mai stati realmente universali. Sono stati descritti come universali perché nati all'interno di società che non erano disposte a riconoscere l'umanità di intere comunità. La letteratura deborda di testi che descrivono le fatture mostruose delle comunità marginalizzate. Basti pensare, per citarne solo uno, al libro di Peter Linebaugh e Marcus Rediker, il cui titolo originale è *The Many-Headed Hydra: Sailors, Slaves, Commoners, and the Hidden History of the Revolutionary Atlantic*, nel quale le sembianze di ribelli e schiavi venivano descritte come un'idra dalle sette teste, un terribile mostro con teste di serpente che, tagliate, ricrescevano.

Nella Storia abbiamo visto lo stesso copione ripetersi mille volte: in epoca coloniale, con la descrizione disumana delle persone afrodiscendenti; nelle campagne contro i migranti, inclusi quelli italiani all'estero, a lungo presentati come selvaggi che incutono terrore; nella caccia alle streghe, quando le donne erano considerate esseri maligni dotati di poteri occulti; e, ancora oggi, nella campagna mediatica transfobica che rimbalza da un lato all'altro dell'oceano. Per far sí che i diritti siano estesi alle comunità discriminate serve, anzitutto, una trasformazione culturale, rispetto alla quale prezioso è il lavoro dell'attivismo e dell'associazionismo Lgbtqia+ che opera per portare alla luce le forme di discriminazione esistenti e impedire che si ripetano circostanze in cui la fuga dal luogo di lavoro diventa un modo di proteggersi da un atteggiamento persecutorio e ostile. In questo caso, è chiaro che le dimissioni non sono affatto una scelta politica, ma il sintomo di un fallimento sociale, prima ancora che lavorativo.

D'altro canto, bisogna dire che alcune delle letture più lucide, sul tema delle dimissioni, vengono proprio dal mondo queer. È la radicale disidentificazione rispetto a un contesto produttivo che ha emarginato lungamente la comunità Lgbtqia+, che ha consentito a quest'ultima di sottrarsi a un'idea di realizzazione di sé inscritta dentro una cornice di successo economico. «Quando, per la prima volta, abbiamo sentito parlare

del fallimento come un'arte, eravamo già fallite», scrive il collettivo Craaazi nella postfazione alla traduzione italiana del testo di Jack Halberstam, *L'arte queer del fallimento*. «Indebitate, senza famiglia, asociali, indecenti», continuano,

praticavamo ontologicamente e incarnavamo già l'immanenza del fallimento dei modelli binari di genere e sessuali, sperimentandone le tante potenzialità, oltre alle difficoltà che a esso si associano [...]. È stato quindi un passaggio facile traslare il fallimento queer anche sul terreno dell'economia, della precarietà economica ed esistenziale, e intravedere nella crisi una possibilità di cambiamento o di espansione dei nostri modi obliqui di vivere e di pensare.

La capacità di intravedere i prodromi di fallimento nella struttura stessa di questo modello economico è il fondamento di un processo radicale di disidentificazione capace di sovvertire le aspettative e «ricostruire un immaginario di liberazione ai tempi del default».

«C'è qualcosa di potente nello sbagliare, nel perdere e nel fallire», scrivono ancora. Tutti i nostri fallimenti, se vissuti oltre la dimensione individuale, «potrebbero bastare, se li pratichiamo bene e insieme, a buttare giù i vincitori»¹⁸.

4. *L'arte della sottrazione.*

– Lei rifiuta di essere chiamato pittore, così come rifiuta di essere chiamato scrittore. Allora qual è la sua professione?

– Perché è così essenziale classificare le persone? Che cosa sono io? Forse lo so? Un umano, semplicemente, una persona che respira.

MARCEL DUCHAMP¹⁹

C'è un'ultima storia che volevo raccontare prima di chiudere: quella di Viola.

Viola ha lasciato il lavoro all'inizio del 2023, aveva un contratto a tempo indeterminato in un'azienda che opera nel mondo della cultura: l'ambito lavorativo che ci porta dai media all'editoria, dall'arte alla comunicazione, dall'insegnamento al patrimonio culturale, e che è sempre più abitato dai nuovi *cognitive working poor* – quella parte della classe precaria che spesso lavora in condizioni di povertà, nonostante i grandi carichi di lavoro e l'altissimo profilo professionale.

Viola ha lavorato presso la stessa azienda del Sud Italia per quasi otto anni: una realtà piccola, di una ventina di persone, ciascuna inquadrata con un contratto diverso: part time, a tempo indeterminato, contratto di collaborazione, autonomi e finte partite Iva. Viola era tagliata, per quel lavoro: era appassionata e piena di talento. Tuttavia, voleva che la sua situazione fosse normata da regole chiare. Per questo, intraprende un percorso politico all'interno dell'azienda, nel tentativo di porre dei paletti ai continui sconfinamenti nel suo tempo libero e all'aumento inesorabile dei carichi di lavoro. Lentamente, l'atteggiamento delle persone attorno a lei cambia. Viola non è più considerata una giovane donna talentuosa e brillante, ma l'elemento stonato, la nota di disturbo, la persona scomoda. Col tempo, inizia a sentirsi isolata. Quando va al lavoro sta male: si sente fuori posto, comincia a mettersi in discussione e a sentirsi in trappola. La sua storia, a quel punto, diventa una specie di *quiet quitting*: l'esperienza di una donna che si allontana gradualmente dal lavoro sino ad abbandonarlo.

La storia di Viola è la cartina di tornasole del lavoro in Italia: mostra come «la trappola della passione», la decisione di assecondare un'idea del lavoro fondato sull'amore e la devozione, rimandi spesso alla richiesta dispotica di dimostrarsi sempre disponibili, ventiquattr'ore su ventiquattro, sette giorni su sette, senza mai staccare davvero e senza il tempo di pensare a una reale volontà di disconnessione. La trappola della passione è dunque il sintomo di una cultura del lavoro che si serve della passione come esca per estorcere una disponibilità completa. L'abbandono di Viola ci consente di riflettere sul ruolo della disidentificazione dal lavoro, in quest'epoca di dimissioni: sul significato di questa distanza e sulle sue prospettive politiche.

«Noi non ci risparmiamo».

Per ricostruire la storia lavorativa di Viola, dobbiamo partire da alcuni elementi. Il primo è l'azienda: un luogo frammentato, con un personale prevalentemente femminile, in cui ciascuna persona ha un contratto diverso: Co. co. pro., partite Iva, finte partite Iva, lavoratori dipendenti a tempo pieno e parziale, rapporti di collaborazione occasionale. La logica era chiedere alle partite Iva di dimostrare la stessa devozione al lavoro del dipendente e al dipendente di avere lo stesso spirito autoimprenditoriale degli autonomi. Così, le lavoratrici e i lavoratori autonomi venivano sollecitati a essere presenti in orario d'ufficio, mostrando all'azienda una dedizione che somigliava a un rapporto di subordinazione, mentre i dipendenti dovevano essere imprenditori di sé stessi e portare un valore aggiunto all'azienda. Questa tendenza è paradigmatica: Sergio Bologna e Anna Soru, nel loro prezioso rapporto sulle condizioni di lavoro nell'editoria e nel mercato dell'audiovisivo, *Dietro le quinte. Indagine sul lavoro autonomo nell'audiovisivo e nell'editoria italiana*, si soffermano a lungo sulle modalità con cui l'industria culturale, e più in generale quella italiana, pullula di figure ibride, in cui la distinzione tra lavoratori autonomi e subordinati viene a cadere²⁰. L'industria culturale, e in particolare l'editoria, ha fatto dell'esternalizzazione uno strumento privilegiato del taglio del costo del lavoro, in un processo che, per molte categorie professionali, si traduce in una forma di «disinserimento lavorativo»²¹. È proprio per compensare questo disinserimento lavorativo, che ai prestatori d'opera esternalizzati veniva chiesto di essere fedeli all'azienda, per salvaguardare la posizione, e ai dipendenti veniva richiesto di lavorare di più, per dimostrare di meritare il lavoro.

Viola non amava questo tipo di imposizione: non voleva essere costretta a trasformarsi in qualche cosa che non era: un'imprenditrice di sé stessa, sempre disponibile, inclusi i week-end e i festivi, per «portare il bottino in ufficio».

I conflitti iniziano qui. Per l'azienda, Viola continuava a mettere dei paletti alle richieste della direzione e così facendo, *non dava tutto*.

Per loro ero antiquata. Da una parte mi dicevano che i miei interessi portavano linfa vitale all'azienda, dall'altra mi consideravano disallineata ai loro obiettivi.

Viola si sentiva derubata del proprio tempo. Frasi come «noi non ci risparmiamo», «non è un lavoro, è un privilegio» ben raccontano la gamma di strategie messe in atto per appropriarsi di porzioni sempre più grandi della sua vita.

Per loro il lavoro che facciamo non è lavoro, è un privilegio, e nel momento in cui io mi mettevo a quantificare le ore, per loro diventavo quasi insultante. «Tu sei qui in una realtà prestigiosa e mi vieni a fare i conti della serva?» Loro mi dicevano sempre, «sei molto brava. Il problema è il tuo atteggiamento». Non basta lavorare con passione, rigore, metodo, facendo gruppo, raggiungendo gli obiettivi che ti vengono dati: devi essere devota. Devi pensare, quando sei lì, «mi piace stare al lavoro più di ogni altra cosa». Non si cresce dimostrando che fai bene le tue cose o che sei autonoma, si cresce facendo di più, sempre di più, e dimostrando che sei disposta a lavorare nei fine settimana e la sera. Loro si arrabbiavano che proprio io che avevo una sensibilità così vicina alle cose che facciamo nel nostro lavoro, proprio io rifiutassi di fare questo e di essere imprenditrice di me stessa. Non hanno mai mancato di attestati di stima, ma io non corrispondeva all'immaginario che loro avevano della dipendente, all'immaginario che molte mie colleghe rappresentavano, di chi non si risparmia. «Noi non ci risparmiamo», mi hanno detto a un certo punto, e invece io, mi dicevano, «tu metti dei paletti». Ed era vero.

Viola voleva che il suo lavoro fosse normato da regole chiare: come funzionano gli straordinari? Come funzionano le ore di recupero? È prevista una forma di compensazione economica al posto del pagamento degli straordinari? Per l'azienda, queste erano domande inappropriate.

C'era l'idea che facciamo un lavoro tale per cui siamo già delle privilegiate. Non stiamo servendo ai tavoli, non siamo operai della logistica e quindi questo tipo di istanze era considerato inappropriato. Così avevo meritato l'etichetta: «la sindacalista». Io stavo solo chiedendo come funzionano le ore di recupero: come funzionano? Come funzionano gli straordinari? Cosa viene corrisposto al posto degli straordinari? Il fatto stesso che io ponessi delle domande era disturbante e mi ha creato lo stigma della rompiscatole ottocentesca ideologica di sinistra, che oltre a farmi sentire sola mi faceva sentire spaesata. Com'è possibile: io lavoro in una realtà che si dichiara di sinistra e femminista. Eppure, quando poi poni delle domande banali, come risposta vedevo delle contrazioni, delle smorfie. Loro mi dicevano, Tu sei la nota stonata perché qua noi non

ci risparmiamo. Questo *noi* non era riferito solo alla direzione. Era un *noi* collettivo, noi non ci risparmiamo, e invece tu? Tu vuoi mettere i paletti? Io percepivo il loro fastidio.

Nel tempo, ogni cosa diventa un'occasione di conflitto, persino uscire puntuale dal lavoro era una forma di inadempienza.

Io cercavo di uscire puntuale e questa cosa era malvista. Riusciamo a ricomporci sul fatto che non viviamo perennemente in un'emergenza, che il lavoro si può organizzare? Che non è normale se restiamo tutti al lavoro più a lungo del dovuto, tutti i giorni, al punto che poi se ogni tanto una va e sbircia i computer delle altre a fine giornata vede che cazzeggiano. Perché? Perché sanno che uscire più tardi dava di loro l'immagine della persona devota. [...] Io sono sempre uscita puntuale, laddove non era necessario fermarsi.

Anche chiedere del tempo libero per recuperare le ore lavorate nel week-end era percepito come una richiesta insensata.

Una volta dissi al mio capo che se io sto via tutto il fine settimana a lavorare ho bisogno di un tempo di recupero, anche banalmente per sistemare casa, per fare due lavatrici. «Fatti aiutare dal tuo compagno», mi ha risposto.

Per l'azienda, il punto fondamentale era che il lavoro nella cultura in fondo non è un lavoro: è una specie di hobby che può essere portato avanti nel tempo libero, con la stessa leggerezza con cui una persona va al cinema o a una mostra. L'azienda insisteva così tanto sull'equivalenza tra lavoro e hobby, che Viola doveva impegnarsi per spiegare che tra le due cose c'è molta differenza.

Loro mi dicevano, perché vuoi questo tempo libero che, tanto, nel tuo tempo libero, tu fai cose simili a quelle che ti chiediamo noi? E io rispondevo, perché un conto è che io vada al cinema e stacchi la testa per due ore a vedere un film che scelgo io. Un altro conto è che io vada a incontrare le persone che mi dite voi. Non capivano che, se c'è un obiettivo, quello è lavoro, se c'è un report da fare, quello è lavoro. Poi può essere piacevole e posso essere in grado di farlo bene, ma rimane che io se vado a un appuntamento di lavoro, mi vesto in un certo modo e ho un atteggiamento che è diverso da quello che ho quando mi faccio i cazzi miei, perché se vado per i cazzi miei e una

performance mi annoia mi posso alzare e me ne posso andare, non devo prendere appunti come faccio se sto lavorando. Non devo scrivere un report, ho un altro sguardo sulle cose. È così difficile da capire che c'è differenza tra tempo libero e tempo di lavoro?

Può sembrare paradossale, ma Viola era costretta a specificare la differenza. La «trappola della passione», come l'hanno definita Annalisa Murgia e Barbara Poggio²², sfuma i confini tra vita e lavoro: che bisogno c'è, di tempo libero, se il lavoro è un hobby? Se il lavoro è passione, cosa puoi sognare di fare di meglio, nel fine settimana? Lo sconfinamento del lavoro nel tempo libero trova, nella passione, un suadente cavallo di Troia, impercettibile nella sua semplicità, ma totalizzante nei suoi effetti. Trasformare il lavoro in passione, infatti, ne cambia il concetto stesso. «Nel momento in cui mi sto adoperando per il mio lavoro ho un altro atteggiamento, un'altra postura, un'altra attenzione», dice Viola. Ma le sue spiegazioni cadono nel vuoto. Del resto, descrivere il lavoro come passione consentiva di sbaragliare tutti i paletti che lo normano.

Una volta ho commentato, «ma io vi rispondo alle email quando sono in ferie, in malattia, fuori orario di lavoro, ci sono! Ci sono sempre». Loro hanno risposto: «ma per noi questo è scontato». Come, scontato? Ma se tu non apprezzi quel *di piú* lí, allora io mi devo fermare. Non devo fare di piú: mi devo necessariamente fermare. Però è straziante pensare di aver rinunciato a un lavoro che mi piaceva, perché alla fine andavo in ufficio e stavo male. Da un certo momento in poi ho iniziato a stare fisicamente male: andavo in ufficio e iniziavo a chiedermi, perché sono qui?

In questi anni, l'aspetto meno approfondito della trappola della passione è stato quello della complicità, la modalità con cui una parte della classe precaria accetta di avere una passione per il lavoro che scivola in un regime di sfruttamento, nella speranza che il sacrificio di sé venga in qualche modo ricompensato. Questo tipo di accordo non scritto sposta di continuo l'asticella, normalizzando l'erogazione di una fetta di lavoro gratuito sempre piú ampia.

Nel caso di Viola, però, la complicità non c'era. Viola riconosce gli sconfinamenti aziendali e il tentativo di catturare il suo tempo libero. Cerca l'appoggio delle colleghe, ma non lo trova: nessuna vuole esporsi.

A poco a poco le diventa chiaro che quelli avuti con i capi non erano solo piccoli diverbi. Chi obbediva, infatti, riceveva un riconoscimento economico o professionale. Quando Viola ha chiesto un aumento, invece, non l'ha ottenuto. Il concetto era: come possiamo concedertelo se tu non ci dai quel tipo di disponibilità? A quel punto, dice Viola, «ho avuto un crollo. Stavo fisicamente male»: si sentiva punita a causa della sua personalità, non per il suo lavoro, e provava rabbia per una situazione che la faceva sentire problematica e sbagliata.

Quiet quitting o quiet grabbing?

C'è una forma di guerra psicologica, pervasiva e preventiva, non dichiarata, nei luoghi di lavoro odierni. Una guerra che dice, in parole povere, che per crescere da un punto di vista professionale o per ottenere un riconoscimento, che sia professionale, economico o sociale, bisogna dimostrare una completa disponibilità. Lo abbiamo detto prima: l'amore per il lavoro non è innocente. Sottende la richiesta di considerare l'azienda come una famiglia e metterla al di sopra di ogni altra cosa.

Ma Viola lo ribadiva chiaro e tondo. Non siamo una famiglia. Siamo al massimo un condominio.

Non siamo una famiglia. Possiamo essere un condominio. Ho sempre tifato per l'immagine del condominio, voi siete degli amministratori, i condomini hanno diritti e doveri, poi le porte si chiudono e ognuno si fa i cazzi propri. La famiglia è un amore incondizionato e io non vi do quell'amore incondizionato, perché voi non me lo restituite. Non me lo restituirete mai, perché nel momento in cui io lascio il lavoro, vi siete già dimenticati di me. E io voglio continuare ad essere altro. Io voglio poter dire che stasera non vado a fare quella cosa perché ho il compleanno di un'amica. Perché quell'amica, se sono malata, mi porta le medicine a casa. Loro no.

Viola ha una viscerale repulsione per quel tentativo continuo di catturare la sua vita all'interno di un regime di sfruttamento, usando l'amore come pretesto. Per lei, questa repulsione è una specie di momento *ick*, la conferma di una manipolazione.

La prima cosa che la storia di Viola ci consente di dire è ciò che il lavoro *non è*: non è un hobby, non è passione, non è realizzazione di sé, non è un

privilegio, non è un favore. «La società ci ha convinti che il lavoro sia un favore»²³, ha detto Ornella Casassa, ingegnera edile, in un video virale nel quale spiegava perché aveva deciso di rifiutare un lavoro da novecento euro lordi con partita iva, circa settecentocinquanta euro netti al mese: «Bisogna smettere di abbassare l'asticella». Per Angela McRobbie, autrice di un testo intitolato: *From Holloway to Hollywood. Happiness at Work in the Cultural Economy*²⁴, l'idea del lavoro come passione è pernicioso: «Nessuna iniziativa ha avuto più successo di questa nel tentativo di minare il lavoro organizzato e il sindacalismo»²⁵. Queste concezioni del lavoro sono principalmente forme di deregolamentazione, attraverso le quali si legittima un graduale smantellamento del diritto del lavoro, sdoganando una contrattazione individuale che lascia le persone in balia della discrezionalità datoriale.

Da qui in poi, quella di Viola è una storia di *quiet quitting*, un tentativo di sottrarsi all'ingerenza aziendale e di attenersi strettamente ai doveri contrattuali. Visto da vicino, tuttavia, il caso di Viola induce a chiedersi se il vero problema nella sua esperienza non sia il *quiet grabbing*, piuttosto che il *quiet quitting*: il silenzioso accaparramento delle sue capacità lavorative, delle emozioni, del suo tempo e della sua vita. Come ha scritto Sarah O'Connor, brillante giornalista del «Financial Times», dietro al tema del *quiet quitting* (o dimissioni silenziose) c'è «una concezione malsana»²⁶ del lavoro, abilmente creata per far sì che le persone non si limitino a fare ciò che devono ma vadano oltre: *above and beyond*. Tutto il dibattito sull'engagement, e dunque sul coinvolgimento, del personale al lavoro, è un esempio emblematico di questa cultura dello sconfinamento, che invece di normare tenta continuamente di eliminare ogni forma di regolamentazione.

Questo vale anche per il lavoro autonomo. Prendendo ad esempio l'editoria, Sergio Bologna e Anna Soru raccontano come questa esternalizzi tutta una serie di competenze, dalla comunicazione al marketing, dalla traduzione alla grafica. È sui nuovi *cognitive working poor*, persone di altissimo profilo che lavorano a cottimo con paghe da fame, che grava in modo particolare la «trappola della passione». Purtroppo, mentre le dimissioni da un lavoro dipendente lasciano traccia, è molto difficile ricostruire le storie delle lavoratrici e dei lavoratori autonomi che decidono di cambiare settore. Proprio a causa dell'iniquità fiscale e contributiva che subiscono, tuttavia sappiamo che queste storie esistono. È grazie ad

associazioni di rappresentanza come Acta e Redacta, che si propongono di dar voce al mondo dei free lance italiani, che è possibile rompere l'isolamento fisico ed emotivo di chi lavora all'interno dell'editoria libraria.

Rendere impossibile l'accaparramento.

Non è un caso che, per sottrarsi a tutto questo, Viola si rivolga a un mondo culturale che mette a tema la disidentificazione dal lavoro, e ricostruisca un immaginario *working class*.

In casa, sul frigorifero, ho appeso immagini di opere e citazioni di libri per cercare, nei momenti di maggiore frustrazione, di immaginare scenari diversi. Mi ero scritta questa frase: «agire per sottrazione, rendere impossibile l'accaparramento». È una frase usata da Blu quando ha cancellato tutte le sue opere a Bologna. Dovevo fare quello. Tant'è che quando qualcuno traduce *quitting* con «rinuncia» penso che non sia così. Io non ho rinunciato. Io mi sono sottratta a un sistema nel quale non riuscivo a riconoscermi. Ho cercato di rendere impossibile che si prendesse il meglio di me.

«Rendere impossibile l'accaparramento» è la frase usata dal collettivo Wu Ming e da Blu, street artist riconosciuto in tutto il mondo, in uno scritto del 12 marzo 2016. In quei giorni, la città di Bologna aveva annunciato la mostra *Street Art. Banksy & Co. L'arte allo stato urbano*, che si proponeva di rimuovere i graffiti che Blu per vent'anni aveva regalato alle sue strade per rinchiuderli in un museo. Era un vero e proprio processo di cattura, che permetteva ai privati di spostare il lavoro dell'artista in un museo, per renderlo fruibile dietro pagamento di un biglietto. In un articolo su Giap, Blu e Wu Ming ricostruiscono l'accaduto e mettono a nudo le contraddizioni di una giunta comunale che da un lato processava «writer sedicenni» e dall'altro si appropriava delle opere di Blu²⁷. «La mostra *Street Art. Banksy & Co.* è il simbolo di una concezione della città che va combattuta, basata sull'accumulazione privata e sulla trasformazione della vita e della creatività di tutti a vantaggio di pochi», scrivevano. A supporto di questa posizione, Blu cancella i pezzi dipinti e li sottrae alla cattura dei privati.

Di fronte alla tracotanza da *landlord*, o da governatore coloniale, di chi si sente libero di prendere perfino i disegni dai muri, non resta che fare sparire i disegni. Agire per sottrazione, rendere impossibile l'accaparramento.

Viola usa la stessa frase: «Agire per sottrazione. Rendere impossibile l'accaparramento». In effetti, il tema non cambia: il suo intento era impedire che il lavoro si prendesse la parte migliore della sua capacità creativa, del suo tempo, di lei stessa.

Viola, qui, inizia a domandarsi: cosa significa sottrarsi, smettere di fare ciò che si ama e mettersi a fare un lavoro qualunque per pagare le bollette, sottraendosi all'uso manipolatorio della passione? Che tipo di ricadute soggettive ha, lasciare un lavoro? Forse il valore di una persona cambia, se smette di lavorare? «Abituiamoci al fatto che un lavoro è solo un lavoro, non è una passione, uno status, uno stile di vita o un'identità», dice. Il lavoro non qualifica la persona: non ha nulla a che fare con il suo valore.

Viola pone uno spazio tra sé e il lavoro. In queste dichiarazioni, la sua vita e il lavoro non coincidono. «Io non sono il mio lavoro e il mio lavoro non mi qualifica», ripete. Ascoltandola, mi torna in mente il lavoro di Diane Arbus, affascinante fotografa statunitense, morta suicida nel 1971. Nelle sue opere Arbus per lunghi anni ha immortalato maschere, travestimenti, posture di disagio, occhi che guardano l'obiettivo quasi invocando di non essere visti, un po' come la carta da parati con il mare e le alte palme appiccicata alle pareti di una grigia sala d'attesa, o come una casa diroccata a Hollywood di cui rimaneva solo la facciata. «Tutto sta, – diceva, – nella fessura, anzi nello spazio tra ciò che una persona è e ciò che una persona crede d'essere»²⁸. Quella fessura, quello spazio tra ciò che siamo e ciò che la società ci impone di essere, è la crepa che ci consente di essere liberi. Per mettere in atto un processo di liberazione, bisogna intravedere una crepa attraverso la quale sottrarsi a ciò che ci viene chiesto di essere. In un contesto di guerra psicologica che tende a rendere patologico tutto ciò che non accetta con docilità la subordinazione, Viola cerca una fessura, tra sé e ciò che le è stato chiesto di essere, da cui scappare.

Non ci fossero stati i libri di Mark Fisher, se non avessi letto *La società della stanchezza* di Byung-chul Han, se non avessi letto Sarah Jaffe, se non ci fosse stato Blu, se non ci fosse stato Zerocalcare, se non ci fossero stati Daria Deflorian e Antonio

Tagliarini che portano in scena *Quasi niente*, se non ci fosse stata Cecilia Vicuna²⁹ alla Biennale con il suo quadro, *La Comegente*, che raffigura una donna che mangia i cattivi per concimare il pianeta, se io non avessi avuto questo immaginario intorno a me che mi restituiva l'idea che non ero da sola in quello che stavo vivendo, che lo schiacciamento che io e tanti altri abbiamo sentito in questi anni era reale, avrei pensato che avevano ragione loro quando dicevano che il problema ero io. Sei tu che non capisci, sei tu che stridi, rispetto al coro degli altri che sono entusiasti.

Viola si serve di questi testi per ridefinire sé stessa e il suo modo di abitare il mondo. E poi lascia, con un senso di liberazione.

Ho ricominciato a respirare. Ho ricominciato a stare bene. Vedevo la fine. Contavo le settimane, quante settimane mancano, quanti giorni mancano, quante ore mancano. È finita.

1. KOLLURU, S., *Another Workplace Trend Has Emerged: «The Great Breakup» Is Here*, in «Canadian Business», 27 ottobre 2022, <https://www.canadianbusiness.com/ideas/great-breakup-women-workers/>
2. GDO, *l'analisi di Mediobanca 2022. Eurospin ed Esselunga campioni di utili*, in «Fruitbook Magazine», 17 marzo 2022, <https://www.fruitbookmagazine.it/gdo-lanalisi-di-mediobanca-2022-eurospin-ed-esselunga-campioni-di-utili/>
3. PAQUETTE, D., *Why Are Women Losing Retail Jobs while Men Are Gaining them?*, in «The Washington Post», 19 dicembre 2017, <https://www.washingtonpost.com/news/wonk/wp/2017/12/19/why-are-women-losing-retail-jobs-while-men-are-gaining-them/>
4. MINELLO, A., *Non è un paese per madri*, Laterza, Roma-Bari 2022.
5. ENTE NAZIONALE BILATERALE TERZIARIO, *Ricerca sull'evoluzione del mercato del lavoro nel terziario*, p. 160, <https://www.ebinter.it/ebinter-site/wp-content/uploads/2022/09/RICERCA-SULLEVOLUZIONE-DEL-MERCATO-DEL-LAVORO-NEL-TERZIARIO.pdf>
6. *Ibidem*.
7. Barbieri al vertice di Filcams Cgil. «Mamme lavoratrici: troppe dimissioni», in «Libertà», 7 dicembre 2022, <https://www.liberta.it/news/cronaca/2022/12/07/barbieri-al-vertice-di-filcams-cgil-mamme-lavoratrici-troppe-dimissioni/>

8. *What Musk Misses about how this Generation Works*, in «Financial Times», <https://www.ft.com/content/2ecc2819-d54c-4539-9c9d-e849cfe618ba>
9. DELOITTE, *A Call for Accountability and Action*, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mk/Documents/about-deloitte/2021-deloitte-global-millennial-survey-report.pdf>
10. FIORE, F. e MALNERICH, S., *Non farcela come stile di vita. Una guida per diversamente performanti*, Feltrinelli, Milano 2022.
11. Alcuni stralci della storia di Luna qui riportati sono presi da questo articolo: COIN, F., *Il nuovo rifiuto del lavoro*, in «Internazionale», 25 luglio 2022, <https://www.internazionale.it/essenziale/notizie/francesca-coin/2022/07/25/il-nuovo-rifiuto-del-lavoro>
12. INAPP, *Lavoro, formazione e società in Italia nel passaggio all'era post Covid-19*, https://www.aranagenzia.it/attachments/article/11990/Inapp_Rapporto_2021.pdf
13. TORRISI, C., *Le «Grandi Dimissioni» delle donne con figli espulse dal mondo del lavoro*, sul sito Valigiablu.it, 16 dicembre 2021, <https://www.valigiablu.it/grandi-dimissioni-donne-figli/>
14. Postfazione a HALBERSTAM, J., *L'arte queer del fallimento*, trad. di Goffredo Polizzi, minimum fax, Roma 2022.
15. CRAAAZI, centro di ricerca e archivio autonomo transfemministaqueer Alessandro Zijno.
16. ISTAT, *L'indagine Istat-Unar sulle discriminazioni lavorative nei confronti delle persone LGBT+ (in unione civile o già in unione)*, https://www.istat.it/it/files//2022/03/REPORTDISCRIMINAZIONILGBT_2022_rev.pdf
17. VESCIO, A., *Le discriminazioni sul lavoro delle persone LGBTQ+: servono maggiori tutele*, sul sito Valigiablu.it, 18 agosto 2022, <https://www.valigiablu.it/discriminazioni-lavoro-lgbtq>
18. HALBERSTAM, *L'arte queer del fallimento* cit.
19. SANOUILLET, M. (interview), «*Dans l'atelier de Marcel Duchamp*», in «Les Nouvelles littéraires», 16 dicembre 1964, n. 5.
20. BOLOGNA, S. e SORU, A. (a cura di), *Dietro le quinte. Indagine sul lavoro autonomo nell'audiovisivo e nell'editoria libraria*, <https://www.fondazionebrodolini.it/sites/default/files/pubblicazioni/file/Q62.pdf>
21. *Ibidem*, p. 19.
22. MURGIA, A. e POGGIO, B., *La trappola della passione. Esperienze di precarietà dei giovani highly skilled in Italia, Spagna e Regno Unito*, in CORDELLA, G. e MASI, S. (a cura di), *Condizione giovanile e nuovi rischi sociali. Quali politiche?*, Carocci, Roma 2013.

23. *Lo sfogo fa il giro del web: «Ecco cosa dovrebbe fare la sinistra»*, «La7», <https://www.la7.it/intanto/video/lo-sfogo-fa-il-giro-del-web-ecco-cosa-dovrebbe-fare-la-sinistra-04-02-2023-470839>
24. MCROBBIE, A., *From Holloway to Hollywood. Happiness at Work in the Cultural Economy*, in DU GAY, P. e PRYKE, M., *Cultural Economy. Cultural Analysis and Commercial Life*, SAGE, London 2002, pp. 97-114.
25. MCROBBIE, A., *The Smile Economy in the Teaching Machine: Undoing Neoliberalism in the Academy Today?*, sul sito Versobooks.com, 24 agosto 2018, <https://www.versobooks.com/blogs/3989-the-smile-economy-in-the-teaching-machine-undoing-neoliberalism-in-the-academy-today>
26. *The Term «Quiet Quitting» Is Worse than Nonsense*, in «Financial Times», <https://www.ft.com/content/a09a2ade-4d14-47c2-9cca-599b3c25a33f>
27. WU MING, *Street Artist #Blu Is Erasing All the Murals He Painted in #Bologna*, sul sito Wumingfoundation.com, 12 marzo 2016, <https://www.wumingfoundation.com/giap/2016/03/street-artist-blu-is-erasing-all-the-murals-he-painted-in-bologna/>
28. DECARLO, T., *A Fresh Look at Diane Arbus*, in «Smithsonian Magazine», maggio 2004, <https://www.smithsonianmag.com/arts-culture/a-fresh-look-at-diane-arbus-99861134/>
29. MCDONALD, M. A., *Cecilia Vicuña Had to Repaint One of Her Works in the Venice Biennale Because a Friend Lost It When Moving Into a New House*, in «artnet», 11 maggio 2022, <https://news.artnet.com/art-world/cecilia-vicuna-repaint-lost-work-2109942>

Conclusione

Quante pescate non fatte, quante recite del figlio non viste, quanti ti amo non detti, quante nevicate non viste, quanto ancora abbiamo voglia di regalare il tempo a gente che non ha nessun tipo di sentimento? Quanto tempo ci rimane ancora? Quanto tempo?

Il capitale. Un libro che non abbiamo letto. Spettacolo teatrale di Kepler 452 e del Collettivo di Fabbrica GKN ¹

1. *Il fallimento di un modello produttivo.*

Ogni luogo di lavoro è infelice a modo suo, potremmo dire parafrasando Tolstoj. Nonostante questo, nelle storie che abbiamo ascoltato ci sono diversi temi comuni. Uno di essi è che l'abbandono del lavoro è descritto di frequente come un gesto liberatorio, sebbene non risolutivo. Un gesto che afferma il primato della vita sullo sfruttamento, come se allontanarsi dalla fonte del proprio malessere consentisse di dare parola a una parte trascurata di sé. Come se affermare il primato della vita sulla vessazione generasse emozione e incredulità. Come se ascoltare le verità più profonde, anche quando comporta rischi e costi elevati, consentisse di dare fiducia a sé stessi e di riprendersi un'idea di futuro che è stata troppo a lungo negata. Spesso l'emozione di chi lascia nasce da qui, dalla risolutezza con cui decide che è finito il tempo di abbassare la testa.

È certo: la sottrazione è un atto individuale e, quasi sempre, non è risolutiva. Ogni tanto, anzi, può portare da un inferno a un altro. Ma è quel gesto affermativo a essere, per una volta, liberatorio.

Negli ultimi mesi ho ascoltato centinaia di storie di dimissioni. Per ciascuna intervista pubblicata, all'incirca altre venti non sono arrivate alla stesura finale del testo. Sono storie di persone che lavorano nell'accoglienza

e nella ristorazione, nei musei o nei servizi alle imprese, nella logistica o nelle pulizie, nei servizi sociali o nelle cooperative, nelle agenzie immobiliari o nelle società di consulenza, nel marketing, nella comunicazione, rider e operai, art director e social media manager, grafici e grafiche, archeologhe e archeologi, architette e architetti, che a partire da questa decisione hanno provato a ridefinire il proprio rapporto con il lavoro e con la vita. Oltre a queste, centinaia di testimonianze mi sono giunte via e-mail e tramite i social. Nessuna persona, tra quelle con cui ho parlato, ha detto di aver lasciato il lavoro grazie al reddito di cittadinanza, sebbene così dica la vulgata dominante. Ciascuna parlava, invece, di una situazione lavorativa insostenibile che l'ha costretta a riesaminare il proprio rapporto con il lavoro: cosa significa lavorare? Cosa dà il lavoro, e cosa toglie? Come fare a limitarne l'impatto negativo sulla vita?

Se dovessi riassumere ciò che è emerso, direi che alcune delle ragioni che spingono le persone a lasciare accomunano esperienze tra loro distinte.

1. I tagli all'organico, ai tempi morti, ai costi;
2. L'uso estensivo di contratti precari, part time o in nero, di appalti per esternalizzare fasi del processo produttivo, di cooperative per la fornitura di manodopera con salari e diritti vicini allo zero;
3. Una sorveglianza continua, fatta di forme di controllo autoritario o di meccanismi di feedback digitale, capaci di tracciare le prestazioni e di aumentare continuamente i carichi di lavoro;
4. Una cultura antisindacale, trasversale al mondo del lavoro.

Secondo Christian Marazzi le Grandi dimissioni sanciscono la crisi di un modello produttivo. Si spiegano «alla luce del fallimento dell'*efficiency model*, il modello della produzione snella focalizzato sulla contabilità finanziaria dei centri costo e la svalorizzazione del lavoro». Ciò che è in gioco è «la tenuta di un modello di gestione aziendale basato sulla produzione snella, il *just in time*, la flessibilizzazione della forza lavoro e l'outsourcing»².

Marco Revelli lo anticipava già nei primi anni Duemila, quando scriveva che la produzione snella è «un sistema che cerca di strizzare acqua da un asciugamano asciutto»³.

Per molti versi, il deterioramento delle condizioni di lavoro in Italia passa da qui, da tutte quelle trasformazioni che, in principio, il mondo del lavoro aveva salutato come cambiamenti *win-win*, che avrebbero portato beneficio all'azienda e anche al personale, ma che invece dopo circa quattro decenni sembrano modelli *lose-lose*, in cui a perdere sono entrambi.

In questo senso, ci sono alcune cose che abbiamo sottovalutato.

In primo luogo, la pervasività di un tessuto produttivo rappresentato, per il 95 per cento, da micro e piccole imprese, la cui organizzazione interna è quasi sempre incentrata sulla figura dell'imprenditore-padrone che tenta di sopperire alla penuria di investimenti tecnologici comprimendo il costo del lavoro. «Giocano a fare Dio, secondo me», ha detto un amico parlandomi del suo capo in una piccola azienda del Centro Italia, «nel senso che te sei roba loro». «Nella migliore delle ipotesi sono paternalistici, nella peggiore sono despoti», ha continuato. È in questo contesto che proliferano alcuni degli esempi di vessazione di cui abbiamo letto nei capitoli precedenti, lasciando spazio, in troppi casi, a una sola legge: *qui si fa come dico io*. È qui che troviamo, inoltre, alcuni dei più eclatanti fallimenti nella gestione della salute e della sicurezza e gravi incidenti sul lavoro, in particolare nell'arcipelago delle subforniture.

Il secondo problema è la cultura antisindacale, diffusa tanto attraverso l'introduzione di meccanismi premianti – capaci di promuovere l'obbedienza e di sanzionare le persone vicine al sindacato, come aveva previsto Bruno Trentin anni fa⁴ – quanto per mezzo di una repressione esplicita delle rivendicazioni sindacali. Basti guardare a ciò che accade nella logistica, dove i sindacati di base vengono criminalizzati, come se l'unico modo di costringerli ad accettare le condizioni di lavoro esistenti fosse reprimerne le rivendicazioni. La Commissione parlamentare di inchiesta sulle condizioni di lavoro in Italia, sullo sfruttamento e sulla sicurezza nei luoghi di lavoro pubblici e privati offre un'istantanea impietosa del lavoro nel Paese, caratterizzato com'è dall'imposizione «di ritmi e condizioni di lavoro non sostenibili», da vessazione, da episodi di violenza, intimidazione e minacce. «Lo sfruttamento e il caporalato sono presenti ovunque e questo non è degno di un Paese civile»⁵, concludeva l'inchiesta.

Ne è un esempio lo scandalo di Grafica Veneta, le cui indagini hanno portato a galla un quadro di sfruttamento vicino alla schiavitù, fatto di

razzismo, lesioni, lavoro h24, violenza e paghe da fame. È impressionante, in retrospettiva, che proprio questa azienda, qualche anno fa, si lamentasse di non trovare personale, nonostante le ghiotte opportunità di lavoro che offriva⁶.

La terza cosa che abbiamo sottovalutato è il malessere che tutto ciò genera.

L'isolamento e la cultura antisindacale hanno creato una situazione di ricattabilità e di solitudine, in cui troppo spesso l'unica alternativa all'obbedienza è la fuga. Da questo punto di vista, le Grandi dimissioni sono diventate espressione di un *doppio fallimento*: quello del sindacato – nella sua missione di formare una forza lavoro organizzata capace di resistere collettivamente a intimidazioni e vessazioni reiterate e continue –, e quello del tentativo aziendale di rendere docili i dipendenti, perché questi, in assenza di una forza lavoro organizzata, quando le condizioni lavorative si deteriorano, se ne vanno.

2. Un disincentivo al lavoro.

C'è un ultimo aspetto da tenere in considerazione: i salari.

In Italia c'è stata una fase (piuttosto lunga) durante la quale la compressione dei salari è diventata una specie di orgoglio nazionale. Si pensi al compiacimento con cui l'allora premier Matteo Renzi suggeriva alle aziende estere di investire nel Paese, perché «abbiamo i salari più bassi d'Europa»⁷. Dal 1990 al 2020, i salari nei Paesi Baltici sono più che triplicati. Nei Paesi dell'Europa centrale sono raddoppiati. In Germania sono aumentati del 33 per cento e in Francia del 31. In Italia, in quegli stessi anni, sono diminuiti del 2,9 per cento⁸.

«Il reddito di cittadinanza va abolito perché è un disincentivo al lavoro», continuano a dire. Eppure, il primo, vero disincentivo al lavoro è un lavoro mal pagato.

«Prima hanno tagliato i salari», dice Lorenzo, che a sua volta ha lasciato un lavoro nel settore culturale,

poi ti hanno convinto che il lavoro ti avrebbe dato status. Nel frattempo, hai dato tutto per il lavoro ma rimani a farti i calcoli per capire come arrivare a fine mese. E invecchi.

E a quel punto dici: ma sai che c'è? Perso per perso, andassero affanculo. Ci avevano detto che ogni persona può diventare ciò che vuole, se si impegna abbastanza. Ma quella storia non si è mai realizzata. Ci sei solo tu che sputi sangue e loro che con i soldi che a te non danno comprano un'ottima bottiglia di champagne. E allora dici, vabbe', ma è veramente tutta una presa in giro?

Per certi versi, le Grandi dimissioni nascono quando, dietro alle promesse che tenevano in ostaggio le persone prefigurando un futuro di successo che non è mai arrivato, sono comparsi il burnout, la stanchezza, l'esaurimento e la mancanza di denaro e soddisfazione. Alla fine, qualcuno ha preso a chiedersi se ne valesse la pena.

Vale la pena di rovinarsi la salute per una paga da fame?

Vale la pena di subire le angherie di un capo per settecento euro al mese?

Vale la pena di andare a lavorare per poche centinaia di euro e spenderne altrettante per pagare qualcuno che si prenda cura dei figli?

Tutte queste problematiche non possono essere ridotte a una bassa retribuzione. Ma una bassa retribuzione non offre una contropartita sufficiente a chi cerca la motivazione per sopportarle.

3. Una costruzione sociale.

La compravendita di forza lavoro non è «un rapporto risultante dalla storia naturale e neppure un rapporto sociale comune a tutti i periodi della storia»⁹, ha scritto Karl Marx. Esiste solo all'interno di precise condizioni storico-sociali e si estrinseca in uno scambio che ha, come limite minimo, il valore dei mezzi di sussistenza «fisiologicamente indispensabili». Quando il valore del lavoro scende al di sotto di questa soglia, che ne è della compravendita?

La domanda spaventa il mondo imprenditoriale.

Mentre scrivo queste righe, la finanza è scossa dal fallimento della Silicon Valley Bank, innescato dalla crescita dei tassi di interesse. Interrogato in merito, Larry Summers ha dichiarato a Bloomberg che «sarebbe un grave errore per la Fed non rimanere concentrata sull'obiettivo di contenere l'inflazione». Questa politica, ha osservato Summers, va

mantenuta anche se crea instabilità nel settore bancario. Le banche, del resto, potranno essere salvate dallo Stato. Tenere a bada il lavoro e ridurne la capacità negoziale, invece, è un obiettivo fondamentale in una fase storica di instabilità. Incapace di gestire le grandi sfide che ci consegna la Storia, la politica fa della capacità di disciplinare il lavoro la propria insegna morale. In un'epoca di crisi e fallimenti come quella che stiamo vivendo, la scelta di riportare l'ordine nella società seguendo agende coercitive tese a disciplinare il lavoro promette di esacerbare i problemi esistenti senza risolverne nessuno.

Questo vale anche per l'Italia, dove lavorare è diventato a tal punto il *perno morale della società* che lasciare morire di fame una persona disoccupata appare, spesso, più legittimo che consentirle di vivere senza lavorare. Da questa logica ha origine l'antagonismo al salario minimo, la volontà di riformare in senso restrittivo il reddito di cittadinanza e la proposta di accorpate l'Ispettorato del lavoro al ministero del Lavoro, per costringere le persone a lavorare nelle condizioni esistenti, senza muovere un dito per migliorarle. Il fatto è che difficilmente la disaffezione al lavoro potrà essere placata da politiche coercitive. La scarsità artificiale di manodopera generata dalle Grandi dimissioni nasce precisamente dalla necessità di sottrarsi al ricatto del mercato del lavoro. Una politica oltranzista rischia dunque di peggiorare la situazione e di creare solo nuove ragioni per disertare tutto: il sistema produttivo, il sistema politico e le loro leggi morali.

Lo abbiamo visto a inizio Novecento, quando i bassi compensi e gli elevati carichi di lavoro delle prime fabbriche fordiste generavano alti tassi di assenteismo e di turnover volontario. C'è un unico modo efficace per costruire una relazione salariale: introdurre forme di retribuzione diretta, indiretta e differita in grado di offrire una contropartita a chi vende la propria capacità di lavoro. Lo abbiamo detto prima: perché una relazione esista, è necessario ascoltare il lavoro: alzare i salari, aumentare gli organici, la sicurezza del e sul lavoro, introdurre un salario minimo legale, contrastare il lavoro sommerso e il *dumping* contrattuale, introdurre un congedo genitoriale paritario e nuovi servizi per l'infanzia, abolire tutte quelle forme di lavoro gratuito che abitano gli studenti a lavorare gratis. Bisogna, inoltre, potenziare le misure di welfare universalistico, perché

migliorare la qualità del lavoro significa anche consentire alle persone di dire di no al lavoro povero.

È quello che è accaduto in Spagna, dove la ministra del Lavoro Yolanda Díaz ha voluto una riforma complessiva del mercato del lavoro che va in direzione opposta e contraria rispetto quanto è accaduto agli ultimi quarant'anni. Non è fantascienza: è possibile.

4. *La vita non è una merce.*

La politica nazionale e, per molti versi, internazionale, ha abdicato da anni alle grandi sfide del presente. Troppo a lungo, l'unico scopo del nostro modello produttivo è stato tagliare il costo del lavoro e aumentare i profitti. In questo contesto, poco spazio è stato dedicato a temi importanti, come la necessità di tutelare ed estendere i diritti del lavoro e di ripensare le finalità della struttura produttiva in un'epoca segnata dal cambiamento climatico, dall'automazione e dall'intelligenza artificiale, dal crescente bisogno di cura da parte della popolazione. Circa un secolo fa, l'economista britannico John Maynard Keynes ha tenuto a Madrid un importante discorso poi pubblicato con il titolo *Prospettive economiche per i nostri nipoti*, che preconizzava come, nel nostro tempo, la crescita della capacità produttiva avrebbe consentito di risolvere il problema della scarsità e di marginalizzare il ruolo del lavoro nella nostra vita. Cento anni dopo, la capacità produttiva è aumentata talmente tanto che l'umanità ha bisogno di fare un salto da gigante se vuole ridurre la pressione sull'ambiente e il consumo di risorse, senza trovarsi in una condizione di siccità, scarsità idrica e carenza alimentare, ha scritto l'ultimo rapporto del Club di Roma. In un contesto diseguale come quello in cui viviamo, le grandi potenzialità della nostra epoca si sono trasformate in problemi. Le sfide del presente sono diventate così grandi che la politica, incapace di rispondere, si volta dall'altra parte. Oggi non c'è un'unica soluzione in grado di rispondere alle crisi multiple in cui viviamo. In questo contesto, le poche risposte vengono dal mondo del lavoro e dal movimento ambientalista.

Per circa due anni, il Collettivo di Fabbrica Gkn, il gruppo di lavoratori della fabbrica di semiassi di Campi Bisenzio, ha saputo trasformare l'annuncio di licenziamento da parte del fondo di investimento britannico

Melrose in un laboratorio di discussione teorica e politica sulla necessità di convertire la produzione e di immaginare una fabbrica socialmente integrata a basso impatto ambientale, in grado di proteggere l'occupazione e i diritti acquisiti nel tempo, e nella quale gli operai siano coinvolti nel processo decisionale. Nonostante mille avversità e l'incuria da parte delle istituzioni, questo tipo di discussione ha aperto una breccia nell'immaginario collettivo, mostrando come il futuro debba muovere nella direzione di una produzione sostenibile che abbia come suo primo scopo la riproduzione e la cura dell'ambiente e della popolazione. In assenza di una conversazione di questo tipo, è inutile sorprendersi se le persone si disaffezionano al lavoro. Un sistema in grado di rispondere solo alle esigenze di profitto non può raccogliere entusiasmo. In questo contesto, le Grandi dimissioni sono la cartina di tornasole dello scollamento tra i bisogni della società e le finalità del sistema produttivo. In assenza di una prospettiva di trasformazione, questa disaffezione promette di continuare anche se il numero di dimissioni dovesse ridursi, come epitome dell'indisponibilità a un modello produttivo incapace di offrire un futuro diverso rispetto al collasso climatico e alla guerra sociale.

Negli ultimi due anni, le Grandi dimissioni sono state una risposta inattesa e disorganizzata a questa situazione. Insieme a un numero crescente di proteste e scioperi, manifestazioni e assemblee cittadine, l'indisponibilità al lavoro è riuscita a generare tra la classe imprenditoriale la paura di non poter continuare a produrre a causa dell'assenza di personale. Dagli Stati Uniti alla Cina, passando per la Francia, le piazze l'hanno detto con forza: «Non c'è solo il lavoro nella vita». Vogliamo «lavorare meno e vivere di più». Negli anni Settanta, la fine del lavoro salariato era un costrutto teorico: l'ipotesi di chi sosteneva che, con la crescita dell'automazione, si sarebbero lentamente venute a creare le condizioni per una società libera dal lavoro. Oggi liberare la vita dal lavoro è un'urgenza esistenziale. Lo ha detto Jean-Luc Mélenchon lo scorso 21 gennaio 2023, nel corso di una grande manifestazione contro l'aumento dell'età pensionistica.

Non stiamo solo difendendo il diritto a una pausa nella vita, stiamo dicendo che il tempo della vita, il tempo che conta, non è solo quello che si ritiene utile perché produce. [...] Vivere, amare, prendervi cura della vostra famiglia, leggere poesie,

dipingere, cantare o non fare nulla: il tempo libero è il tempo in cui abbiamo l'opportunità di essere pienamente umani. È di questo che stiamo parlando ¹⁰.

Il problema, dunque, non è la carenza di lavoratori. È che la vita non è una merce. La ricchezza non è il denaro. Perciò le persone rifiutano di lavorare: per vivere. «I ricchi ci rubano il tempo per vivere», hanno detto le piazze francesi. In modo capillare e diffuso, parole come queste attraversano le piazze e fanno capolino nelle nostre conversazioni quotidiane, dando voce all'urgenza di riprendersi il tempo per vivere, per riposare e per rigenerare il pianeta. Ne troviamo traccia nella produzione culturale indipendente, si pensi a pezzi come *Snoopy*, del gruppo napoletano Addolorata, o a *Io non lavoro più*, del comico Frank Gramuglia. Storicamente, trasformazioni culturali come queste hanno scandito l'emergere di lotte capaci di fermare la produzione per ottenere nuovi diritti. Il mondo è pronto, per un sistema produttivo basato su modelli altri rispetto all'esaurimento delle nostre energie fisiche e mentali e delle risorse della Terra. Come ripete il Collettivo di Fabbrica Gkn, il cielo è l'unico limite. Tutto il resto è possibile. Insieme. Questa come tutte le esclusive in rete sono libri pubblicati dal sito eurekaaddl.

1. *Il capitale. Un libro che ancora non abbiamo letto*, <https://kepler452.it/Il-capitale-Un-libro-che-ancora-non-abbiamo-letto>
2. *Diario della crisi* – II, sul sito Euronomade.info, <http://www.euronomade.info/?p=15437>
3. OHNO, T., *Lo spirito Toyota*, trad. di Gabriele Polo, Einaudi, Torino 2001.
4. TRENTIN, B., *Sulla questione del merito*, in «Sinistra in Europa», 24 ottobre 2022, <https://www.sinistraineuropa.it/approfondimenti/sulla-questione-del-merito-un-articolo-di-bruno-trentin/>
5. *Commissione parlamentare di inchiesta. Sulle condizioni di lavoro in Italia, sullo sfruttamento e sulla sicurezza nei luoghi di lavoro pubblici e privati*, https://www.senato.it/documenti/repository/commissioni/condizioni_lavoro_18/documenti_approvati/Doc_XXII-bis_n9.pdf
6. D. F., *Azienda che stampa Harry Potter cerca 25 operai. Il titolare: «Si sono presentati solo in 4»*, in «FanPage», 17 aprile 2018, <https://www.fanpage.it/attualita/azienda-che-stampa-harry-potter->

cerca-25-operai-il-titolare-si-sono-presentati-solo-in-4/

7. MACKINSON, T., *Lavoro, la gaffe del governo sugli stipendi «Investite qui, gli italiani costano meno»*, in «il Fatto Quotidiano», 2 ottobre 2016, <https://www.ilfattoquotidiano.it/2016/10/02/lavoro-la-gaffe-del-governo-sugli-stipendi-investite-qui-gli-italiani-costano-meno/3070627/>
8. *L'Italia è l'unico paese europeo in cui i salari sono diminuiti rispetto al 1990*, sul sito Openpolis.it, 15 giugno 2022, <https://www.openpolis.it/numeri/litalia-e-lunico-paese-europeo-in-cui-i-salari-sono-diminuiti-rispetto-al-1990/>
9. MARX, K., *Il capitale*, libro I, sezione II, capitolo IV, sul sito Criticamente.com, http://www.criticamente.com/marxismo/capitale/capitale_1/Marx_Karl_-_Il_Capitale_-_Libro_I_-_04.htm
10. *Francia, oltre un milione di persone in piazza contro la riforma delle pensioni. La premier Borne: «Nessun passo indietro» – Foto e video*, in «Open», 31 gennaio 2023, <https://www.open.online/2023/01/31/francia-manifestazione-vs-riforma-pensioni-31-gennaio-foto-video/>

Ringraziamenti.

Questo testo è nato in un anno estremamente faticoso, durante il quale decidevo di lasciare il mio lavoro in Inghilterra e di trasferirmi a Lugano, in Svizzera. Ricollocare la vita e il lavoro da un Paese all'altro richiede tantissima energia e ci sono stati momenti negli scorsi mesi in cui il solo pensiero di riuscire a chiudere il libro mi sembrava una chimera. Se ciò è stato possibile è anche perché tante persone mi hanno aiutata ad attraversare la tempesta, leggendo parti di questo scritto o semplicemente preparando la cena.

Questo testo non avrebbe potuto vedere la luce senza:

Raffaella Baiocchi e Paolo Valoppi, che hanno creduto nel progetto sin dall'inizio e mi hanno sostenuta con grande intelligenza e professionalità in ogni sua fase, incluse quelle più terribilmente frenetiche, assicurandosi che tutto andasse – contro ogni realistica probabilità (e fino a qui, ché si sa mai) –, liscio; le mie amiche ed ex colleghe della Lancaster University: Giovanni Bettini, Joanne Wood, Bev Skeggs, Joanna Kotska e Ala Sirriyeh, la cui vicinanza e sensibilità teorica e politica tengo strette; Paola Solcà, Laura Bertini-Soldà, Carmen Vaucher De La Croix, Katya Riabchenko, Nicolas Pons-Vignon e tutto il Centro Competenze, Welfare, Lavoro e Società della Supsi, che ringrazio per l'accoglienza e il clima quotidiano di collaborazione e amicizia che in quest'epoca è un privilegio; Luca Crivelli, le cui intuizioni brillanti e quasi distratte mi hanno accompagnata durante la stesura di questo testo; un ringraziamento di cuore per la lucidità, la generosità e l'affetto va a Spartaco Greppi e Christian Marazzi, sine qua non; tutta l'amata famiglia Dig, per la tenacia e per quella magnetica e irresistibile passione che si assicura che nemmeno ad agosto con quaranta gradi ci sia un sol giorno di pace; la redazione di «Internazionale» e «L'Essenziale», in particolare Giulia Zoli, Giovanni De Mauro, Maysa Moroni, per l'ispirazione che generano con il loro lavoro, grazie alla quale è nato anche il primo pezzo su questo tema; Daniela De Vito e Davide Alongi, per esserci; Chiara e Maurizio, voi sapete perché; Christian Raimo, Valentina Pigmei, Andrea Natella, Alex Foti, Massimo Amato, Sarah Gainsforth, Alessandra Minello, Sandra Burchi, Giulio Calella, Massimo Alberti e Sarah Jaffe, per le intuizioni, i consigli, le cene, le chiacchiere e l'affetto; la mia famiglia amatissima, ho perso il conto dei perché; tutte le persone che hanno accettato di raccontarmi la loro storia, per la fiducia e la generosità di condividere percorsi così difficili e così preziosi.

A loro e a tutt'* l* *quitters* dedico questo testo.

Il libro

GÌÀ PRIMA DELLA PANDEMIA UN SONDAGGIO SVOLTO IN 140 PAESI AVEVA RESO noto che l'80 per cento della popolazione occupata odia il proprio impiego. E così, dopo aver avuto mesi per riflettere sulla qualità della vita, tantissime persone esauste, esasperate e impoverite si sono organizzate per licenziarsi collettivamente dai settori della ristorazione, della sanità, della vendita al dettaglio, della cultura e da altri ancora. Dando forma a quello che è stato definito il fenomeno delle Grandi dimissioni.

A partire dal vissuto delle lavoratrici e dei lavoratori – soprattutto in Italia – Francesca Coin analizza le ragioni della crescita di una tendenza del tutto inattesa, e mostra come oggi dimettersi significhi non solo impedire alle condizioni di sfruttamento di deteriorare la nostra salute e le nostre relazioni, ma anche riconquistare tempo per noi stessi e per la nostra vita.

Ci hanno sempre ripetuto che il lavoro è ciò che ci definisce, il fondamento della nostra dignità di esseri umani. E allora perché, in tutto il mondo, sempre più persone si dimettono?

Negli ultimi anni abbiamo avuto diverse occasioni per chiederci se la vita che stiamo vivendo è quella che vogliamo vivere. Per molti la risposta è stata no. Questo perché è cresciuta l'indisponibilità a sottostare a regole tossiche e vessatorie che numerosi contesti lavorativi impongono.

L'autrice

FRANCESCA COIN, sociologa, si occupa di lavoro e diseguaglianze sociali. Ha un dottorato di ricerca in Sociologia presso la Georgia State University, negli Stati Uniti. Fino a settembre 2022 ha lavorato come professoressa associata nel dipartimento di Sociologia dell'università di Lancaster, nel Regno Unito. Ora insegna nel Centro di competenze lavoro welfare società del dipartimento di Economia aziendale sanità e sociale (Deass) della Supsi, in Svizzera.

Scrive su «internazionale» e «L'Essenziale».

© 2023 Giulio Einaudi editore s.p.a., Torino

Progetto grafico di Riccardo Falcinelli.

In copertina: foto © Claudia Holzforster / Arcangel Images.

Questo ebook contiene materiale protetto da copyright e non può essere copiato, riprodotto, trasferito, distribuito, noleggiato, licenziato o trasmesso in pubblico, o utilizzato in alcun altro modo ad eccezione di quanto è stato specificamente autorizzato dall'editore, ai termini e alle condizioni alle quali è stato acquistato o da quanto esplicitamente previsto dalla legge applicabile. Qualsiasi distribuzione o fruizione non autorizzata di questo testo così come l'alterazione delle informazioni elettroniche sul regime dei diritti costituisce una violazione dei diritti dell'editore e dell'autore e sarà sanzionata civilmente e penalmente secondo quanto previsto dalla Legge 633/1941 e successive modifiche.

Questo ebook non potrà in alcun modo essere oggetto di scambio, commercio, prestito, rivendita, acquisto rateale o altrimenti diffuso senza il preventivo consenso scritto dell'editore. In caso di consenso, tale ebook non potrà avere alcuna forma diversa da quella in cui l'opera è stata pubblicata e le condizioni incluse alla presente dovranno essere imposte anche al fruitore successivo.

www.einaudi.it

Ebook ISBN 9788858442623

Indice

Copertina

Frontespizio

Le grandi dimissioni

Introduzione

Capitolo primo. Nessuno vuole lavorare piú

1. Breve storia dell'infedeltà

Lealtà, defezione e protesta

L'epoca dell'infedeltà

2. Un matrimonio infelice

3. La grande repulsione

Capitolo secondo. Le Grandi dimissioni nel mondo: uno sciopero generale non dichiarato

1. Epifanie pandemiche. Il caso degli Stati Uniti

Fuga dal lavoro povero

2. Società #antiwork

3. Don't just quit, unionize!

Uno scontro di classe non dichiarato

4. Lascia che marcisca. Il caso della Cina

Capitolo terzo. L'anomalia italiana

1. Tutta colpa del reddito di cittadinanza

2. Una vita in gabbia

Capitolo quarto. Il tempo di respirare: la fuga dalla sanità pubblica

1. Come una teiera sul fuoco

2. L'anima in guerra

3. Quello che serve

Una generale disaffezione. La storia del Servizio sanitario nazionale

Una tempesta perfetta

4. Le qualità della cura

5. Incentivati ad andarsene

6. Lotte essenziali

Capitolo quinto. AAA. Cercasi ristoratore che paghi come si deve, in regola

1. Il contratto, quello sconosciuto

Quello che il ristoratore non vuole capire

2. Il burnout: un problema gestionale

Il razzismo in cucina

Lavoro fino allo sfinimento

Tornare a vivere

Dolcezza, dov'è il capo?

Capitolo sesto. L'inferno è vuoto e tutti i diavoli sono qui¹: le dimissioni nella grande distribuzione

1. Lo scarto dello scarto
Piccoli tiranni
Rituali di umiliazione
2. Un orario disumano
Una diffusa disaffezione
3. Qualcosa si è rotto

Capitolo settimo. La «she-session»

1. Non sei tu, è l'organizzazione
2. Fa' il sacrificio umano: abbiamo scelto te!
3. Immaginarci queer
4. L'arte della sottrazione
«Noi non ci risparmiamo»
Quiet quitting o quiet grabbing?
Rendere impossibile l'accaparramento

Conclusione

1. Il fallimento di un modello produttivo
2. Un disincentivo al lavoro
3. Una costruzione sociale
4. La vita non è una merce

Ringraziamenti

Il libro

L'autrice

Copyright